

บทที่ ๑

บทนำ

ปัจจุบันการดำเนินงานขององค์กรจะต้องเผชิญกับสถานะความไม่แน่นอนทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งก่อให้เกิดเหตุการณ์ทั้งที่เป็นความเสี่ยงและโอกาส (Risk and Opportunities) ต่อองค์กรโดยความเสี่ยงจะส่งผลกระทบในเชิงลบ ในขณะที่โอกาสจะเป็นตัวสร้างมูลค่าต่อองค์กร ดังนั้นการบริหารจัดการความเสี่ยงจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยป้องกันรักษาและส่งเสริมให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) โดยมุ่งเน้นให้ทุกกระบวนการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อภาพลักษณ์และการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

องค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก จึงให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีการกำหนดนโยบาย แนวทาง และกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงให้มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติวินัยการเงินของคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มาตรา ๗๙ “ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด” และหนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๐๙.๔/ว๒๓ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ ตลอดจนกรอบโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรเชิงบูรณาการ (Enterprise Risk Management-Integrated Framework) ของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) ตามหลักเกณฑ์ (COSO ERM) ซึ่งได้ให้คำจำกัดความของการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร

การบริหารจัดการความเสี่ยง จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารและพนักงานทุกคนขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก ต้องให้ความสำคัญและถือปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้ในคู่มือการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อทำให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในทุกระดับขององค์กร คู่มือบริหารความเสี่ยงฉบับนี้จัดทำโดยอ้างอิงกรอบหลักการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทาง COSO(COSO ERM Integrated Framework) ประกอบกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒

“กระบวนการที่บุคลากรทั่วทั้งองค์กรได้เข้ามามีส่วนร่วม ในการคิดวิเคราะห์และคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น และระบุแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยงดังกล่าวให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามกรอบวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนด”



อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

อบต. มีหน้าที่ตามพระราชบัญญัติสภาตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.๒๕๓๗ และแก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๗) พ.ศ.๒๕๖๒ พัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม(มาตรา ๖๖) มีหน้าที่ต้องทำตามมาตรา ๖๗ ดังนี้

๑. จัดให้มีและบำรุงทางน้ำและทางบก
๒. การรักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดินและที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
๓. ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ
๔. ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
๕. ส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม
๖. ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็กและเยาวชน ผู้สูงอายุและพิการ
๗. คุ้มครอง ดูแลและบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๘. บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมาย

มีหน้าที่ที่อาจทำกิจกรรมในเขต อบต. ตามมาตรา ๖๘ ดังนี้

๑. ให้มีน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภคและการเกษตร
๒. ให้มีและบำรุงไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
๓. ให้มีและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ
๔. ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจและสวนสาธารณะ
๕. ให้มีและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกร และกิจการสหกรณ์
๖. ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัว
๗. บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพ
๘. การคุ้มครองดูแลและรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของแผ่นดิน
๙. หาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของ อบต.
๑๐. ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม
๑๑. กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์
๑๒. การท่องเที่ยว
๑๓. การผังเมือง

อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลตามที่ได้กล่าวมาข้างต้นนั้น ไม่เป็นการตัดอำนาจหน้าที่ของกระทรวง ทบวง กรม หรือองค์การหรือหน่วยงานของรัฐ ในอันที่จะดำเนินกิจการใดๆ เพื่อประโยชน์ของประชาชนในตำบล แต่ต้องแจ้งให้องค์การบริหารส่วนตำบลทราบล่วงหน้าตามสมควรในกรณีนี้หากองค์การบริหารส่วนตำบลมีความเห็นเกี่ยวกับการดำเนินกิจการดังกล่าว ให้กระทรวง ทบวง กรม หรือองค์การหรือหน่วยงานของรัฐ นำความเห็นขององค์การบริหารส่วนตำบลไปประกอบการพิจารณาดำเนินกิจการนั้นด้วยเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ตามพระราชบัญญัตินี้ให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีสิทธิได้รับทราบข้อมูลและข่าวสารจากทางราชการในเรื่องที่เกี่ยวกับการดำเนินกิจการของทางราชการในตำบล เว้นแต่ข้อมูลหรือข่าวสารที่ทางราชการถือว่าเป็นความลับเกี่ยวกับการรักษาความมั่นคงแห่งชาติ

องค์การบริหารส่วนตำบลอาจออกข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อใช้บังคับในเขต องค์การบริหารส่วนตำบล ได้เท่าที่ไม่ขัดต่อกฎหมายหรืออำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในการนี้ จะกำหนดค่าธรรมเนียมที่จะเรียกเก็บและกำหนดโทษปรับผู้ฝ่าฝืนด้วยก็ได้ แต่มิให้กำหนดโทษปรับเกินหนึ่งพัน บาท เว้นแต่จะมีกฎหมายบัญญัติไว้เป็นอย่างอื่น ในส่วนของการบริหารงานนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลมี การจัดแบ่งการบริหารงานออกเป็น สำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล และส่วนต่าง ๆ ที่องค์การบริหาร ส่วนตำบลได้ตั้งขึ้น โดยมีพนักงานส่วนตำบลเป็นเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน และองค์การบริหารส่วนตำบล สามารถ ขอให้ข้าราชการ พนักงาน หรือลูกจ้างของหน่วยราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยการบริหาร ราชการส่วนท้องถิ่น ไปดำรงตำแหน่งหรือปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลชั่วคราวได้โดยไม่ขาดจากต้น สังกัดเดิม โดยให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้มีอำนาจอนุญาตได้ตามความจำเป็น และในกรณีที่ เป็นข้าราชการซึ่ง ไม่อยู่ในอำนาจของผู้ว่าราชการจังหวัด ให้กระทรวงมหาดไทยทำความตกลงกับหน่วยงานต้นสังกัดก่อนแต่งตั้ง นอกจากนั้นองค์การบริหารส่วนตำบลอาจทำกิจการนอกเขตองค์การบริหารส่วนตำบลหรือร่วมกับสภาตำบล องค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นอื่น เพื่อ กระทำกิจการร่วมกันได้ ทั้งนี้ เมื่อได้รับความยินยอมจากสภาตำบลองค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหาร ส่วนจังหวัด หรือหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นที่เกี่ยวข้อง และกิจการนั้นเป็นกิจการที่จำเป็นต้องทำ และเป็นการเกี่ยวเนื่องกับกิจการที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของตน

พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ กำหนดให้ อบต.มีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ของประชาชน ในท้องถิ่นของตนเองตามมาตรา ๑๖ ดังนี้

๑. การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง
๒. การจัดให้มี และบำรุงรักษาทางบกทางน้ำ และทางระบายน้ำ
๓. การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้าม และที่จอดรถ
๔. การสาธารณสุขโรค และการก่อสร้างอื่นๆ
๕. การสาธารณสุขการ
๖. การส่งเสริม การฝึก และการประกอบอาชีพ
๗. คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๘. การส่งเสริมการท่องเที่ยว
๙. การจัดการศึกษา
๑๐. การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส
๑๑. การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
๑๒. การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัด และการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย
๑๓. การจัดให้มี และบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ
๑๔. การส่งเสริมกีฬา
๑๕. การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน
๑๖. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น
๑๗. การรักษาความสะอาด และความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง
๑๘. การกำจัดมูลฝอย สิ่งปฏิกูล และน้ำเสีย

๑๙. การสาธารณสุข...

๑๙. การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัว และการรักษาพยาบาล
๒๐. การจัดให้มี และควบคุมสุสาน และฌาปนสถาน
๒๑. การควบคุมการเลี้ยงสัตว์
๒๒. การจัดให้มี และควบคุมการฆ่าสัตว์
๒๓. การรักษาความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และการอนามัย โรงมหรสพ และสาธารณสถานอื่นๆ
๒๔. การจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากป่าไม้ ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๒๕. การผังเมือง
๒๖. การขนส่ง และการวิศวกรรมจราจร
๒๗. การดูแลรักษาที่สาธารณะ
๒๘. การควบคุมอาคาร
๒๙. การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
๓๐. การรักษาความสงบเรียบร้อย ส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกันและรักษาความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน
๓๑. กิจอื่นใดที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

องค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก มีภารกิจต่างๆ มากมายความสำคัญต่อท้องถิ่นเป็นอย่างมาก เพราะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีขนาดเล็ก แต่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด โดยเฉพาะประชาชนในพื้นที่ชนบท องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เปิดโอกาสให้ประชาชนในชุมชนระดับตำบล หมู่บ้านได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองตนเองตามระบอบประชาธิปไตย

องค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก จึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยง ขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก เพื่อหาวิธีการป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น อันจะส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานเพื่อลดโอกาสความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนในพื้นที่ การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางที่ใช้ตรวจสอบและประเมินความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสักขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก ด้วยการคาดการณ์ล่วงหน้าในกรณีที่มีความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้นจริงและนำแนวทางจัดการความเสี่ยงนี้ไปใช้ในดำเนินการ



การบริหารจัดการความเสี่ยง ๒๐๑๗

โครงสร้าง...

โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก

จากการที่องค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก ได้กำหนดภารกิจหลักและภารกิจรองที่จะดำเนินการ ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบล ได้กำหนดตำแหน่งของพนักงานส่วนตำบลให้ตรงกับภารกิจและในระยะแรกการกำหนดโครงสร้างส่วนราชการที่จะรองรับการดำเนินการตามภารกิจนั้นอาจกำหนดเป็นภารกิจอยู่ในงาน หรือกำหนดเป็นฝ่าย เพื่อให้การบริหารงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสอดคล้องกับการปฏิบัติงาน เน้นความยืดหยุ่น กระจายอำนาจในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัวและชัดเจน องค์การบริหารส่วนตำบล จึงได้ทบทวนโครงสร้างของแต่ละส่วนราชการ และมีการปรับปรุงเพื่อให้เหมาะสมกับบุคลากรที่มีอยู่ในกรอบอัตรากำลัง และสอดคล้องกับภารกิจหน้าที่ ดังนี้

๘.๑ โครงสร้างที่ต้องกำหนดส่วนราชการที่มีอยู่เดิมได้แก่ สำนักงานปลัด กองคลัง กองช่าง กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม และหน่วยงานตรวจสอบภายใน

โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังพนักงานส่วนตำบล

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๖๓

โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังปัจจุบัน	โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังใหม่	หมายเหตุ
๑. สำนักงานปลัด	๑. สำนักงานปลัด	<u>กำหนดเพิ่มงานส่งเสริมสุขภาพ</u>
๑.๑ งานการเจ้าหน้าที่	๑.๑ งานการเจ้าหน้าที่	<u>และสาธารณสุข</u>
๑.๒ งานนโยบายและแผน	๑.๒ งานนโยบายและแผน	ตามยุทธศาสตร์ขององค์การ
๑.๓ งานบริหารงานทั่วไป	๑.๓ งานบริหารงานทั่วไป	บริหารส่วนตำบลป่าสัก
๑.๔ งานสวัสดิการและพัฒนาชุมชน	๑.๔ งานสวัสดิการและพัฒนาชุมชน	ตามยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาด้านทรัพยากรมนุษย์และสังคม
๑.๕ งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	๑.๕ งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	แนวทางการพัฒนาที่ ๓ งานสาธารณสุขส่งเสริมการ
๑.๖ งานกิจการสภา	๑.๖ งานกิจการสภา	สาธารณสุขและการอนามัยแก่
๑.๗ งานรักษาความสะอาด	๑.๗ งานรักษาความสะอาด	ประชาชน
๑.๘ งานนิติการ	๑.๘ งานนิติการ	
	๑.๙ งานส่งเสริมสุขภาพและสาธารณสุข	

๒. กองคลัง

โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังปัจจุบัน	โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังใหม่	หมายเหตุ
๒. กองคลัง	๒. กองคลัง	
๒.๑ งานการเงินและบัญชี	๒.๑ งานการเงินและบัญชี	
๒.๒ งานพัฒนาและจัดเก็บรายได้	๒.๒ งานพัฒนาและจัดเก็บรายได้	
๒.๓ งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ	๒.๓ งานทะเบียนทรัพย์สินและพัสดุ	

๓. กองช่าง

โครงสร้างตามแผนอัตราปัจจุบัน	โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังใหม่	หมายเหตุ
๓. กองช่าง ๓.๑ งานออกแบบและก่อสร้าง	๓. กองช่าง ๓.๑ งานออกแบบและก่อสร้าง	

๔. กองศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

โครงสร้างตามแผนอัตราปัจจุบัน	โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังใหม่	หมายเหตุ
๔. กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ๔.๑ งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ๔.๒ งานการเงินและบัญชี ๔.๓ งานบริหารการศึกษา	๔. กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ๔.๑ งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ๔.๒ งานการเงินและบัญชี ๔.๓ งานบริหารการศึกษา	

๕. หน่วยตรวจสอบภายใน

โครงสร้างตามแผนอัตราปัจจุบัน	โครงสร้างตามแผนอัตรากำลังใหม่	หมายเหตุ
๕. หน่วยตรวจสอบภายใน - งานตรวจสอบภายใน	๕. หน่วยตรวจสอบภายใน - งานตรวจสอบภายใน	

การวิเคราะห์การกำหนดตำแหน่ง

องค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก ได้วิเคราะห์การกำหนดตำแหน่งจากภารกิจที่จะดำเนินการในแต่ละส่วนราชการในระยะเวลา ๓ ปีข้างหน้า ซึ่งเป็นการสะท้อนให้เห็นว่าปริมาณในแต่ละส่วนราชการมีเท่าใด เพื่อนำมาวิเคราะห์ว่าจะใช้ตำแหน่งใด จำนวนเท่าใด ในส่วนราชการนั้น จึงจะเหมาะสมกับภารกิจ ปริมาณงาน เพื่อให้คุ้มค่าต่อการใช้จ่ายงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล และเพื่อให้การบริหารส่วนตำบลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โดยนำผลการวิเคราะห์ตำแหน่งมาบันทึกข้อมูลลงในกรอบอัตรากำลัง ๓ ปี ดังนี้

(๑) บริหารท้องถิ่น ประกอบด้วย

พนักงานส่วนตำบล ๒ ตำแหน่ง ได้แก่

๑. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล (นักบริหารงานท้องถิ่น ระดับกลาง)
๒. รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล (นักบริหารงานท้องถิ่น ระดับต้น)

(๒) สำนักงานปลัด ประกอบด้วย

๓. หัวหน้าสำนักปลัด (นักบริหารงานทั่วไป ระดับต้น)
๔. นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ
๕. นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
๖. นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ
๗. นักพัฒนาชุมชนชำนาญการ
๘. เจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยปฏิบัติงาน

พนักงาน...

พนักงานจ้าง

- ๙. พนักงานขับรถดับเพลิง จ้างตามภารกิจ
- ๑๐. ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่ธุรการ จ้างตามภารกิจ
- ๑๑. คนงานทั่วไป
- ๑๒. คนงานทั่วไป

(๓) กองคลัง ประกอบด้วย

- ๑. ผู้อำนวยการกองคลัง (นักบริหารงานการคลัง ระดับต้น)
- ๒. นักวิชาการเงินและบัญชี ปฏิบัติการ/ชำนาญการ
- ๓. นักวิชาการพัสดุ ปฏิบัติการ/ชำนาญงาน
- ๔. นักวิชาการจัดเก็บรายได้ ปฏิบัติการ/ชำนาญงาน

ลูกจ้างประจำ

- ๕. เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้

พนักงานจ้าง

- ๖. ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่พัสดุ จ้างตามภารกิจ
- ๗. คนงานทั่วไป

(๔) กองช่าง ประกอบด้วย

- ๑. ผู้อำนวยการกองช่าง (นักบริหารงานช่าง ระดับต้น)
- ๒. นายช่างโยธา ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน

พนักงานจ้าง

- ๓. คนงานทั่วไป
- ๔. คนงานทั่วไป
- ๕. คนงานทั่วไป

(๕) กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ประกอบด้วย

- ๑. นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ/ชำนาญการ
- ๒. เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน
- ๓. ครูผู้ดูแลเด็ก
- ๔. ครูผู้ดูแลเด็ก
- ๕. ครูผู้ดูแลเด็ก
- ๖. ครูผู้ดูแลเด็ก

พนักงานจ้าง

- ๗. ผู้ดูแลเด็ก จ้างภารกิจ
- ๘. ผู้ดูแลเด็ก จ้างภารกิจ

(๖) หน่วยตรวจสอบภายใน ประกอบด้วย

- นักวิชาการตรวจสอบภายใน ปฏิบัติการ/ชำนาญการ

สรุปกรอบอัตรากำลังพนักงาน ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๓)

ลำดับ ที่	ส่วนราชการ	กรอบ อัตรา กำลัง เดิม	กรอบอัตราตำแหน่งที่ คาดว่าจะต้องใช้ในช่วง ระยะเวลา ๓ ปีข้างหน้า			อัตรากำลังคน เพิ่ม / ลด						หมายเหตุ
			๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๑		๒๕๖๒		๒๕๖๓		
						+	-	+	-	+	-	
๑	สำนักปลัด	๑๓	๑๓	๑๓	๑๕	-	-	-	-	๒	-	
๒	กองคลัง	๗	๗	๗	๘	-	-	-	-	๑	-	
๓	กองช่าง	๕	๕	๕	๖	-	-	-	-	๑	-	
๔	กองการศึกษา ศาสนาและ วัฒนธรรม	๙	๙	๙	๙	-	-	-	-	-	-	
๕	หน่วยตรวจสอบภายใน	๑	๑	๑	๑	-	-	-	-	-	-	
รวม		๓๕	๓๕	๓๕	๓๙	-	-	-	-	+๔	-	

ยุทธศาสตร์การพัฒนา

๑.วิสัยทัศน์(Vision)

องค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก ได้กำหนดวิสัยทัศน์เพื่อเป็นสภาพการณ์ในอนาคตซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายและคาดหวังที่จะให้เกิดขึ้นหรือบรรลุในอนาคตข้างหน้า ตำบลป่าสักเป็นตำบลขนาดกลางที่มีประชากรส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ อนุรักษ์ศิลปะ วัฒนธรรมท้องถิ่น ประกอบอาชีพเกษตรกรรมเป็นอาชีพหลัก ความคาดหวังในอนาคตต้องเป็นชุมชนที่สงบสุข น่ายอยู่ และมีฐานะความเป็นอยู่ที่ดี และสนองตามนโยบายของรัฐ จึงได้กำหนด วิสัยทัศน์ ดังนี้



“นำองค์กรสู่ความก้าวหน้า พัฒนาแบบบูรณาการ ประสานความต้องการของชุมชน”

๒.ยุทธศาสตร์

๑. ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านเศรษฐกิจและการท่องเที่ยว

- พัฒนาเพื่อให้เกิดการขยายตัวทางเศรษฐกิจในระดับชุมชน ก่อให้เกิดความเข้มแข็งเพื่อแก้ไขปัญหาความยากจน ทั้งประสานความร่วมมือกับทุกฝ่ายเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาที่สมดุล
- ส่งเสริมกลุ่มอาชีพ เพื่อเพิ่มรายได้ของครอบครัว เช่น การจัดหาหลักสูตรการฝึกอบรมด้านอาชีพต่างๆ
- ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของกลุ่มอาชีพเดิมที่มีอยู่แล้ว
- ส่งเสริมและประสานกับส่วนราชการต่างๆ เช่น สำนักงานเกษตร สำนักงานพัฒนาชุมชน ประมงอำเภอ ปศุสัตว์ เพื่อให้ความรู้ด้านวิชาการเพื่อนำมาใช้ในการประกอบอาชีพ

บริหาร...

- บริหารจัดการด้านการท่องเที่ยวเพื่อพัฒนา ยกระดับสถานที่ท่องเที่ยวที่มีอยู่ให้มีความสวยงามและคงสภาพความเป็นธรรมชาติแบบดั้งเดิมไว้ให้อยู่คู่กับชุมชน และเป็นการเพิ่มรายได้ต่อชุมชนอย่างยาวนาน
- พัฒนาปรับปรุง บำรุงรักษา สภาพแวดล้อมสถานที่ท่องเที่ยวที่มีอยู่ให้อยู่ในสภาพที่ดียิ่งขึ้นและเหมาะสม
- เผยแพร่ประชาสัมพันธ์และประสานงานกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องเพื่อให้สถานที่ท่องเที่ยวที่สำคัญเป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยวเพิ่มมากขึ้น

๒. ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน

- การคมนาคมมุ่งพัฒนาเส้นทางการคมนาคม ได้แก่ ถนน สะพาน ทางเดิน ทางเท้า โดยปรับปรุง ซ่อมแซมหรือก่อสร้าง เพื่อยกระดับให้ได้มาตรฐานมีความมั่นคงแข็งแรงและสะดวกในการสัญจรไปมาทุกเส้นทางในพื้นที่
- พื้นที่สาธารณะประโยชน์ ได้แก่ อาคารหมู่บ้าน สถานที่สาธารณะประโยชน์มุ่งพัฒนาให้ประชาชนมีสถานที่ในการใช้สอย
- ไฟฟ้าสาธารณะ มุ่งพัฒนาให้ประชาชนมีความปลอดภัยและมีไฟฟ้าใช้ครอบคลุมทุกครัวเรือน

๓. ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านแหล่งน้ำ

- การพัฒนาแหล่งน้ำเพื่อการเกษตร มุ่งพัฒนาโดยการปรับปรุง ซ่อมแซม หรือก่อสร้าง รวมทั้งการจัดหาแหล่งน้ำใหม่เพื่อให้ชุมชนได้มีน้ำใช้ในการเกษตรอย่างทั่วถึง ได้แก่ การขุดลอกลำเหมือง อ่าง หนองน้ำ การก่อสร้างฝายกักเก็บน้ำ
- การพัฒนาแหล่งน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค มุ่งพัฒนาโดยการปรับปรุง ซ่อมแซม หรือก่อสร้าง รวมทั้งการจัดหาแหล่งน้ำใหม่เพื่อให้ชุมชนได้มีน้ำใช้ในอย่างทั่วถึง ได้แก่ ขยายเขตรบบประปาหมู่บ้าน ปรับปรุงระบบการผลิตและการกระจายน้ำประปาหมู่บ้าน

๔. ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านทรัพยากรมนุษย์และสังคม

- งานการศึกษา ส่งเสริมการศึกษา สื่อการเรียนการสอนและกิจกรรมของเด็กนักเรียน และเยาวชน ทั้งในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษาในเขตพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบล ภายใต้กรอบที่ระเบียบข้อกฎหมายให้อำนาจไว้และงบประมาณที่พึงกระทำได้
- งานการสงเคราะห์คนชรา ผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาสและผู้ป่วยเอดส์ ส่งเสริมให้การสงเคราะห์ สนับสนุนกิจกรรมและสร้างโอกาสให้กลุ่มผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการ คนชราและผู้ป่วยเอดส์ ให้มี คุณภาพชีวิตที่ดี สามารถพึ่งตนเองได้ เช่น เพิ่มจำนวนคนชราเพื่อรับเบี้ยยังชีพ
- งานสาธารณสุข ส่งเสริมการสาธารณสุขและการอนามัยแก่ประชาชน ประสานความร่วมมือกับโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพในพื้นที่ อสม.ประจำหมู่บ้าน เพื่อให้ความรู้แก่ประชาชน การเกิดจิตสำนึก มีความรู้ความเข้าใจ ตระหนักถึงความสำคัญในการป้องกันและดูแลรักษาสุขภาพของตนเองและครอบครัว เช่น การพนัหมอกควันจัดยุ้งลาย การจัดหาวัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า เป็นต้น
- งานศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น จะส่งเสริม รักษาและร่วมมือกันเผยแผ่ศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น ให้เป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่นสืบไป เช่น ประเพณีลอยกระทง ประเพณีสงกรานต์ แห่เทียนพรรษา เป็นต้น

งานกีฬา...

- งานกีฬา นันทนาการและสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ ส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรม อุปกรณ์ กีฬาให้แก่ชุมชนอย่างทั่วถึง และสม่ำเสมอ พัฒนาซ่อมแซมปรับปรุงและก่อสร้างสนามกีฬาเอนกประสงค์ สถานที่ออกกำลังกายในชุมชนให้อยู่ในสภาพที่ดีและเหมาะสม

- งานการป้องกันยาเสพติด ส่งเสริมการจัดกิจกรรม การประสานความร่วมมือจากส่วนราชการต่างๆ เช่น โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพในพื้นที่ โรงพยาบาลเชียงใหม่ สถานีตำรวจภูธรอำเภอเชียงใหม่ ที่ทำการปกครองอำเภอเชียงใหม่ สำนักงาน ปปส. เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจแก่เยาวชนและชุมชนให้รู้จักวิธีป้องกัน ให้ความรู้โทษของยาเสพติดและการฟื้นฟู บำบัด รักษาผู้ติดยาเสพติดที่ถูกต้องวิธี

๕. ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการเมือง การบริหาร

- พัฒนาการเมืองการบริหารเพื่อให้บรรลุตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจการปกครองสู่ท้องถิ่น ให้ความสำคัญเป็นอิสระแก่ท้องถิ่นในการกำหนดนโยบาย การบริหารบุคลากร การบริหารงบประมาณ ตามกรอบอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องเพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามภารกิจที่เพิ่มขึ้น ตลอดจนการเสริมสร้างจิตสำนึกของพนักงาน เจ้าหน้าที่ ลูกจ้าง คณะผู้บริหาร และสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งจะต้องยึดหลักประโยชน์สูงสุดของประชาชนและชุมชนเป็นที่ตั้ง

- จะส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายของรัฐบาล กระทรวง กรม จังหวัด และที่ว่าการอำเภอ

- นำวิชาการและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อให้การบริหารด้านต่างๆ เช่น จัดการเก็บข้อมูล การพัฒนาจัดเก็บรายได้ การบริการประชาชนเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

- ส่งเสริมการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล

- ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนทุกระดับเพื่อร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันแก้ปัญหา เพื่อให้การบริหารงาน การบริหารงบประมาณ ขององค์การบริหารส่วนตำบลเกิดประโยชน์สูงสุดของประชาชนและชุมชน

- ส่งเสริมสนับสนุนการขยายงานด้านพาณิชย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อเพิ่มรายได้และเสริมสร้างความมีเสถียรภาพทางการคลังขององค์กร

- ให้มีหรือปรับปรุงแผนอัตรากำลังพนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้างให้เหมาะสมกับภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบล

๖. ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- เพื่อจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้เป็นปัจจัยเกื้อหนุนในการดำรงชีวิตเพื่อเอื้ออำนวยต่อความสมดุลของระบบนิเวศวิทยา เพื่อให้การป้องกันรักษา การทดแทนทรัพยากรธรรมชาติให้เป็นไปอย่างยั่งยืน

- ส่งเสริมให้มีการจัดการสิ่งแวดล้อมชุมชนและพื้นที่สีเขียวเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชน เช่น การปลูกไม้ดอก ไม้ประดับ ต้นไม้ในที่สาธารณะ พื้นที่ป่าชุมชน

- ออกข้อบัญญัติตำบลภายใต้กรอบระเบียบ กฎหมายที่ให้อำนาจไว้ เพื่อบังคับใช้ในการป้องกันการดูแลรักษา สภาพสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติในชุมชน

- อนุรักษ์พื้นที่ชุ่มน้ำ หนองน้ำสาธารณะเพื่อความสมดุลของธรรมชาติ

๓.เป้าประสงค์

- ๑) การได้รับบริการด้านโครงสร้างพื้นฐานให้มีความสะดวกและรวดเร็ว
- ๒) ประชาชนมีความรู้และบำรุงรักษาศิลปวัฒนธรรมอันดีงาม
- ๓) ประชาชนมีศักยภาพมีรายได้เพียงพอสามารถพึ่งตนเองได้
- ๔) มลภาวะและสิ่งแวดล้อมไม่เป็นพิษทำให้ชุมชนน่าอยู่อย่างสงบสุข
- ๕) การบริหารจัดการภาครัฐที่ดีและมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

๔.ตัวชี้วัด

- ๑) ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นร้อยละ ๑๐
- ๒) มีโครงสร้างพื้นฐานให้ประชาชนได้ใช้บริการร้อยละ ๗๐
- ๓) ประชาชนมีความรู้มากขึ้นร้อยละ ๙๐ และศิลปวัฒนธรรมอันดียังคงอยู่
- ๔) ประชาชนร้อยละ ๘๐ มีความรู้และมีส่วนร่วมในการพัฒนาการท่องเที่ยว ศาสนา วัฒนธรรม ประเพณีและกีฬา
- ๕) ชุมชนมีรายได้เพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ ๕ และพึ่งตนเองได้มากขึ้น

๕.ค่าเป้าหมาย

ยุทธศาสตร์	จุดมุ่งหมายของการพัฒนา
๑. การพัฒนาด้านเศรษฐกิจและการท่องเที่ยว	<ul style="list-style-type: none"> - การพัฒนากลุ่มอาชีพและส่งเสริมอาชีพให้แก่ประชาชนให้มีรายได้เพิ่มขึ้น - การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวและสนับสนุนการท่องเที่ยวในตำบล
๒. การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน	<ul style="list-style-type: none"> - การก่อสร้างปรับปรุงบำรุงรักษาถนน สะพาน ทางเท้า ท่อระบายน้ำและร่องระบายน้ำ - การพัฒนาที่ดินสาธารณะ ไฟฟ้าและสาธารณูปโภค
๓. การพัฒนาด้านแหล่งน้ำ	<ul style="list-style-type: none"> - การพัฒนาแหล่งน้ำเพื่อการเกษตรและแหล่งน้ำธรรมชาติ - การพัฒนาแหล่งน้ำเพื่อการอุปโภคบริโภค
๔. การพัฒนาด้านทรัพยากรมนุษย์และสังคม	<ul style="list-style-type: none"> - การส่งเสริมและสนับสนุนระบบสุขภาพภาคประชาชน - การส่งเสริมพัฒนางานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย งานจราจร - การสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและแก้ไขปัญหาเสียดิต - การส่งเสริมสวัสดิการและการสังคมสงเคราะห์ - การส่งเสริมการกีฬาและออกกำลังกาย - การส่งเสริมการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม
๕. การพัฒนาด้านการเมือง การบริหาร	<ul style="list-style-type: none"> - การส่งเสริมการบริหารจัดการโดยมีส่วนร่วมทางการเมืองตามระบอบประชาธิปไตย - การพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการให้บริการแก่

	ประชาชน - การส่งเสริมประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารและการพัฒนารายได้
๖. การพัฒนาด้าน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	- การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม - การพัฒนาพื้นที่ชุ่มน้ำและแหล่งน้ำธรรมชาติอย่างชาญฉลาดและยั่งยืน

๖.กลยุทธ์

๑. ใช้หลักการตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจแบบพอเพียง
๒. ให้ความรู้ วิธีการต่างๆ แก่กลุ่มอาชีพเพื่อพัฒนาอาชีพของตน
๓. ให้การสนับสนุนงบประมาณ อุปกรณ์การศึกษา ตลอดจนการให้ทุนการศึกษา
๔. จัดหาอาชีพ งบประมาณในการแก้ไขภาวะทุพยากแก่กลุ่มเป้าหมาย
๕. ใช้ศักยภาพภายในตำบลที่มีอยู่ ก่อให้เกิดรายได้และอนุรักษ์ธรรมชาติควบคู่กันไป
๖. เผยแพร่และประชาสัมพันธ์ กิจกรรมประเพณีในตำบลป่าสัก
๗. จัดหางบประมาณเพื่อเพิ่มศักยภาพของตำบล
๘. ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและการตรวจสอบการบริหารงานขององค์กร

๗.จุดยืนทางยุทธศาสตร์

๑. Assessing เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลสถานภาพด้านบรรษัทภิบาลในปัจจุบัน
๒. Visioning เป็นการระบุวิสัยทัศน์ที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการโดยคำนึงถึงทุนทางสังคมที่องค์กรมีอยู่
๓. Defining (Policies) เป็นการวางนโยบายด้าน CSR ที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม
๔. (Strategic) Positioning เป็นการกำหนดจุดยืนทางยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อสังคมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ สำหรับใช้เป็นกรอบในการดำเนินงาน CSR ของกิจการ
๑. พัฒนาระบบการบริหารจัดการ ตลอดจนความมั่นคงและความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน โดยมีแนวทางการดำเนินงานดังนี้
 ๑. ส่งเสริมสวัสดิการและการพัฒนาศักยภาพบุคลากรภายในองค์กร
 ๒. พัฒนา ปรับปรุงจัดหาเครื่องมือ เครื่องใช้ และพัฒนาสถานที่ปฏิบัติงาน
 ๓. พัฒนาปรับปรุงระบบบริหารจัดการองค์กรตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี
 ๔. พัฒนาและสร้างระบบการให้บริการที่ทันสมัย รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ
 ๕. ปรับปรุงรูปแบบการทำงาน อำนวยความสะดวก ลดขั้นตอนกระบวนการทำงาน
 ๖. ส่งเสริมระบบประชาสัมพันธ์การดำเนินงานขององค์กร
 ๗. ให้ความรู้เกี่ยวกับระบบการเมืองการปกครองระบอบประชาธิปไตย
 ๘. ส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมด้านการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน
 ๙. ส่งเสริม...

๙. ส่งเสริมให้ท้องถิ่นมีความสามารถและมีศักยภาพในการสนับสนุนงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยตลอดจนถึงการรักษาความสงบเรียบร้อยในท้องถิ่น

พื้นที่

๒. พัฒนาระบบสาธารณูปโภคให้ได้มาตรฐาน และเพียงพอต่อความต้องการครอบคลุมทุกพื้นที่

๑. ก่อสร้าง บุกเบิก ปรับปรุง บำรุงรักษาทาง คมนาคม สะพาน เขื่อน ระบบระบายน้ำ
๒. จัดให้มีไฟฟ้าใช้อย่างทั่วถึง ขยายเขตไฟฟ้าตามสภาพพื้นที่ให้ครอบคลุมและทั่วถึงทั้งตำบล
๓. ก่อสร้าง ปรับปรุง แหล่งน้ำอุปโภค บริโภค
๔. จัดทำผังเมืองและผังตำบล

๓. พัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพ พัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ยั่งยืน

๑. ส่งเสริมสนับสนุนการสร้างงานสร้างอาชีพให้กับประชาชนในท้องถิ่น
๒. ส่งเสริมสนับสนุนอาชีพด้านการเกษตร ปศุสัตว์
๓. ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาทั้งในและนอกระบบ
๔. ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ของเด็กเยาวชนและประชาชน
๕. ส่งเสริมอนุรักษ์และสืบสานขนบธรรมเนียม ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น และภูมิปัญญาท้องถิ่น
๖. อนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมแบบยั่งยืน
๗. ส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนมีจิตสำนึกในการร่วมกันอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและ

สิ่งแวดล้อม

๘. ปรับปรุงภูมิทัศน์ในชุมชน
๙. จัดทำระบบกำจัดขยะมูลฝอยในชุมชน
๑๐. การป้องกันการรุกรานล้าลาคลองสาธารณะและสาธารณะอื่น ๆ
๑๑. ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดความเข้มแข็งของชุมชนและสถาบันครอบครัว
๑๒. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพชีวิต เด็ก สตรี เยาวชน คนชรา ผู้ด้อยโอกาสใน

สังคมและประชาชนโดยทั่วไป

๑๓. ป้องกันและกำจัดการแพร่ระบาดของยาเสพติดตลอดถึงการบำบัดฟื้นฟูทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจแก่ผู้ติดยาเสพติด

๑๔. การป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ
๑๕. ส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมด้านการกีฬาการออกกำลังกายและกิจกรรมนันทนาการ
๑๖. ส่งเสริมสนับสนุนการก่อสร้างและปรับปรุงสนามกีฬา

๔. พัฒนาและส่งเสริมการมีส่วนร่วมหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน

๑. ส่งเสริมและสนับสนุนตามแนวนโยบายของรัฐบาล



บทที่ ๒

ความหมาย

ความหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) ตามนิยามของ COSO ERM ๒๐๑๗ หมายถึง ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตแล้วส่งผลกระทบต่อการบรรลุกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ ซึ่ง ถ้าวัตถุประสงค์ทางธุรกิจถูกตั้งขึ้นมาจากพื้นฐานที่ต่างจากความเป็นจริงมาก ความเสี่ยงที่องค์กรต้อง เผชิญก็จะสูงขึ้น ความเสี่ยงมี ๓ ความหมายสำคัญที่เกี่ยวข้องดังนี้

๑. เหตุการณ์ (Event) เหตุการณ์ทั่วไปที่อาจเกิดขึ้นได้ทั้งทางบวกและทางลบ ซึ่งถ้าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นไปในทางบวกเรียกว่า โอกาส เช่น นโยบายการลดอัตราภาษีของกรมสรรพากร นโยบายการกระตุ้นเศรษฐกิจของรัฐบาล เป็นต้น หรือเหตุการณ์ที่เป็นไปในทางลบที่ เรียกว่า ความเสี่ยง เช่น ความเสียหายจากภัยธรรมชาติ การมีคู่แข่งรายใหม่เข้ามาในตลาด ซึ่งการ พิจารณาเหตุการณ์ควรพิจารณาทั้งความเสี่ยงและโอกาสเพื่อรวบรวมข้อมูลให้ครอบคลุมเพราะ เหตุการณ์ที่ไม่ได้ระบุจะไม่ถูกนำไปบริหารจัดการซึ่งอาจทำให้องค์กรได้รับความเสียหายได้

๒. ความไม่แน่นอน (Uncertainty) สถานการณ์ในอนาคต ที่ไม่สามารถรู้ได้ว่า จะเกิดขึ้นหรือไม่ หรือเกิดขึ้นอย่างไร การคาดคะเนสถานการณ์ควรคาดคะเนสถานการณ์และผลกระทบ ที่อาจเกิดขึ้นกับกิจการ

๓. ความรุนแรง (Severity) การประเมินว่าสถานการณ์มีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อย เพียงใดและถ้าเหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อกิจการรุนแรงระดับไหน เพื่อกำหนดมาตรการ ในการรับมือกับปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้นได้อย่างเหมาะสม (COSO, ๒๐๑๗) การบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management) ตามแนวคิด ของ COSO ERM ๒๐๑๗ หมายถึง วัฒนธรรม ความสามารถ และการปฏิบัติบูรณาการร่วมกับการ กำหนดกลยุทธ์และผลการดำเนินงาน ที่องค์กรต่างๆต้องใช้ในการบริหารจัดการกับความเสี่ยง เพื่อสร้าง ดำรงอยู่ และตระหนักถึงการเพิ่มคุณค่า

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริการ ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) เมื่อทำการประเมินแล้ว ทำให้ทราบระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๔ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ

การบริหาร...

การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการ ให้โอกาส ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสี่ยงหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสี่ยง อาจแบ่งโดยสรุปได้เป็น ๔ แนวทางหลัก คือ การยอมรับ การลด/ควบคุม การยกเลิก และการโอนย้ายหรือแบ่งความเสี่ยง

การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบาย แนวทางหรือขั้นตอนปฏิบัติต่าง ๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ แบ่งได้ ๔ ประเภท คือ การควบคุมเพื่อการป้องกัน การควบคุมเพื่อให้ตรวจสอบ การควบคุมโดยการชี้แนะ และการควบคุมเพื่อการแก้ไข

ประเภทของความเสี่ยง

ทุกองค์กรจะต้องเผชิญกับความเสี่ยงหลายรูปแบบแตกต่างกันการจำแนกความเสี่ยงออกเป็นหมวดหมู่ขึ้นอยู่กับลักษณะการดำเนินงานองค์กรนั้น การจำแนกความเสี่ยงสามารถแบ่งได้ ดังนี้

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการกำหนดกลยุทธ์ แผนการดำเนินงานหรือ นโยบายขององค์กร รวมถึงการนำเอาแผนการดังกล่าวไปปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้อง กับสถานการณ์ปัจจุบันส่งผลให้ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์หลัก เป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานขององค์กรได้

๒. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากกระบวนการหรือกิจกรรมภายในองค์กร รวมถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการข้อมูลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนข้อมูลองค์กร ความรู้ต่างๆ ซึ่งความเสี่ยงนี้จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานและการบรรลุ วัตถุประสงค์หลักขององค์กรในภาพรวม

๓. ความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการทางการเงิน (Financial Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นทั้งจากปัจจัยภายในองค์กร เช่น การบริหารจัดการ ด้านสภาพคล่อง ด้านเครดิต ด้านเงินลงทุน หรือปัจจัยภายนอกองค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงของ อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน หรือความเสี่ยงที่คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันที่ตกลงไว้ ซึ่งส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบของหน่วยงานกำกับดูแล (Compliance Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเนื่องจากการต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับ ของหน่วยงานที่ทำหน้าที่กำกับดูแล เช่น คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เป็นต้น รวมทั้งความเสี่ยงที่เกี่ยวกับกฎหมายซึ่งเมื่อมีความเสี่ยงด้านนี้เกิดขึ้น จะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กรโดยรวม

ความเสี่ยง ในเชิงกลยุทธ์ (Strategic Risk)	ความเสี่ยง ด้านการดำเนินงาน (Operation Risk)	ความเสี่ยง ด้านการเงิน (Financial Risk)	ความเสี่ยงในการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (Compliance Risk)
<ul style="list-style-type: none"> - นโยบายผู้บริหาร - แผนธุรกิจสำคัญ การจัดทำบุคลากร การสื่อสาร - กลยุทธ์ทางการประเมินผล - นโยบายจรรยาบรรณ - การบริหารทรัพยากรบุคคล 	<ul style="list-style-type: none"> - โครงสร้างองค์กร - สถานที่ - การมอบหมายงาน - กระบวนการ - การควบคุมภายใน - การตรวจสอบภายใน - แผน-นอการปฏิบัติงาน - ระบบการสื่อสาร - การรักษากรณีหลัง 	<ul style="list-style-type: none"> - งบประมาณ (เงินในและนอก) - เงินรายได้ - การใช้จ่าย - รายงานการเงิน 	<ul style="list-style-type: none"> - ข้อกฏหรือการปฏิบัติตามข้อกำหนด - ความเสียหายจากการไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด - การแก้ไขปัญห

ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน

ความสำคัญ...

ความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง

เป้าหมายของการบริหารจัดการความเสี่ยง คือ การลดโอกาสที่จะทำให้เกิดผลกระทบหรือความเสียหายที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร ทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ แต่อย่างไรก็ตามการบริหารจัดการความเสี่ยงไม่สามารถทำให้ความเสี่ยงหมดไปจากองค์กรได้ เนื่องจากความเสี่ยงมีอยู่โดยทั่วไปจากการดำเนินธุรกิจ และการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเพียงเครื่องมือที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวและจัดการกับความเสี่ยงได้ทันเวลา การจัดการกับความเสี่ยงควรคำนึงถึงโอกาสในการสร้างคุณค่าให้กับองค์กรด้วย ดังนั้นองค์กรจำเป็นต้องบูรณาการ การบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรให้เข้ากับการกำหนดกลยุทธ์และการจัดการผลการดำเนินงาน เพื่อ ตระหนักถึงผลประโยชน์เกี่ยวข้องกับคุณค่าขององค์กร (COSO, ๒๐๑๗) การบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรสามารถสร้างประโยชน์ให้กับองค์กร ดังนี้

๑. เพิ่มโอกาสทางธุรกิจในระยะยาวการระบุเหตุการณ์ สามารถระบุทั้งความเสี่ยงและโอกาสเนื่องจากเหตุการณ์หนึ่งหรือหลายเหตุการณ์มีความเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งอาจจะส่งผลทั้งด้านบวกและด้านลบ เหตุการณ์ที่มีผลทางด้านบวกกิจการก็สามารถนำไปวางแผน และเพิ่มโอกาสทางธุรกิจได้
๒. ลดการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ที่ไม่ได้คาดคิดซึ่งส่งผลในทางลบต่อองค์กร เมื่อ องค์กรมีการระบุความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และมีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมก็จะทำให้องค์กรสามารถลดเหตุการณ์ดังกล่าวได้
๓. ทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างราบรื่น เนื่องจากความเสี่ยงมีมากมายซึ่งอาจเกิดขึ้นจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร การบริหารจัดการความเสี่ยงก็ เปรียบเสมือนการวางแผนรับมือกับปัญหาที่จะเกิดขึ้นล่วงหน้า ส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กร เป็นไปได้อย่างราบรื่น
๔. การบริหารจัดการความเสี่ยงแบบบูรณาการทำให้มั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงโดยรวมได้รับการจัดการ มิใช่เฉพาะการจัดการความเสี่ยงหนึ่งแต่ไปเพิ่มความเสี่ยงอีกอันหนึ่ง
๕. ปรับปรุงการใช้ทรัพยากร เมื่อองค์กรมีข้อมูลความเสี่ยงที่ถูกต้องและทันเวลา ผู้บริหารสามารถประเมินความต้องการทรัพยากรโดยรวม และจัดสรรทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ สูงสุดได้ ภาพรวมของกรอบแนวใหม่เมื่อเทียบกับฉบับเดิมมีการเปลี่ยนแปลง ทั้งคำนิยาม องค์ประกอบและ หลักการของการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันที่มีความซับซ้อนและ หลากหลายมากขึ้น



กรอบการบริหารความเสี่ยง

กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรตามหลักการของ COSO ERM ๒๐๑๗

การบริหารจัดการความเสี่ยง ตามกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร - การบูรณาการระหว่างกลยุทธ์และผลการดำเนินงาน หรือ COSO ERM ๒๐๑๗ มีประเด็นที่สำคัญคือ การบริหาร ความเสี่ยง องค์กรต้องทำควบคู่ไปกับการวางแผนกลยุทธ์เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร องค์ประกอบสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแนวคิดของ COSO ERM ๒๐๑๗ แบ่ง ออกเป็น ๕ องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบเหล่านี้ต้องมีความเกี่ยวเนื่องและมีความสัมพันธ์ต่อกัน เพื่อให้เกิดการบรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการ ความเสี่ยง ดังนี้



กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง COSO – ERM : ๒๐๑๗

กรอบ COSO – ERM : ๒๐๑๗ ที่ปรับปรุงองค์ประกอบการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรทั้ง ๕ องค์ประกอบ จะ เป็นพื้นฐานครอบคลุมกระบวนการจัดการยุทธศาสตร์และการติดตามกำกับให้มีความเป็นธรรมาภิบาล และสามารถนำไปใช้ในการจัดการกับองค์กรได้ทุกประเภท ทุกขนาดสินทรัพย์ อันจะสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลให้เจ้าของ หรือคณะผู้บริหาร ได้เข้าใจกระบวนการจัดการ และคาดการณ์ผลลัพธ์ที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายได้ดีทั้งนี้ องค์ประกอบดังกล่าว ได้มีหัวข้อที่เป็นรายละเอียดดังนี้

ความเป็นธรรมาภิบาลและพฤติกรรม



๑. ความเป็นธรรมาภิบาลและพฤติกรรม(governance and culture) โดยองค์กรต้องจัดให้องค์กรมีการจัดการ ธรรมาภิบาล มีวัฒนธรรมองค์กรโดย บุคคลากรในองค์กรมีจริยธรรมที่ดี กระจายในการสร้างคุณค่า มีความ เข้าใจและตระหนักในความเสี่ยง จะส่งผลให้เกิดบรรยากาศ การให้ความสำคัญและมีความรับผิดชอบร่วมกันในการทำให้เกิดการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรที่เป็นระบบมีประสิทธิภาพขึ้น

หลักการที่ ๑ จัดตั้งคณะกรรมการดูแลความเสี่ยง (Exercises Board Risk Oversight) คณะกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก มีหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ รวมถึงกำกับดูแลกิจการ เช่น คณะกรรมการควรมีหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง คณะกรรมการควร มีความอิสระ หลีกเลี่ยงความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น

หลักการที่ ๒ จัดตั้งโครงสร้างการดำเนินงาน (Establishes Operating Structures) องค์กรควรจัดตั้งโครงสร้างการดำเนินงานที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ

หลักการที่ ๓ ระบุวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการ (Defines Desired Culture) องค์กรควรระบุพฤติกรรมที่พึงประสงค์ซึ่งแสดงถึงวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการคณะกรรมการบริหารและฝ่ายบริหารเป็นผู้กำหนดวัฒนธรรมองค์กรในภาพรวมและสำหรับบุคลากรภายใต้วัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับความเสี่ยงวัฒนธรรมองค์กรเกิดขึ้นจากหลายปัจจัย ปัจจัยภายในที่สำคัญ ได้แก่ ระดับการใช้วิจารณ์ญาณ ความเป็นอิสระในการตัดสินใจของพนักงาน การสื่อสารระหว่างพนักงาน และผู้จัดการ ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ข้อกำหนดด้านกฎหมาย ความคาดหวังของลูกค้า และ องค์กรประกอบอื่นๆ

หลักการที่ ๔ แสดงความมุ่งมั่นในค่านิยมหลัก (Demonstrates Commitment to Core Values) องค์กรควรแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามค่านิยมหลักขององค์กร เช่น ยึดถือการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร การปฏิบัติตามหน้าที่และความ รับผิดชอบอย่างเคร่งครัด การกำหนดให้มีการสื่อสารที่เหมาะสม

หลักการที่ ๕ จูงใจ พัฒนา และรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ (Attracts, Develops, and Retains Capable Individuals) องค์กรควรมุ่งมั่นในการสนับสนุนการสร้างทรัพยากรบุคคล ควบคู่ไปกับ กลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ เช่น ฝึกอบรมบุคลากรในด้านการบริหารความเสี่ยง

การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์



๒. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์(strategy and objective - setting) เนื่องจากการบริหารจัดการความเสี่ยงและการจัดการยุทธศาสตร์จะมีกระบวนการดำเนินงานควบคู่กันไปการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้และการจัดการความเสี่ยงให้ประสานกลมกลืนกับการจัดการยุทธศาสตร์โดยเฉพาะ หากมีความเข้าใจและมีการระบุประเมินและการตอบสนองความเสี่ยงเป็นพื้นฐานการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์แล้ว จะส่งผล ให้กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรและการจัดการยุทธศาสตร์เกิดประสิทธิภาพ

หลักการที่ ๖ วิเคราะห์ธุรกิจ (Analyzes Business Context) องค์กรควรพิจารณาถึงผลกระทบจากบริบททางธุรกิจที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร เช่น การเข้าใจบริบททางธุรกิจ การคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายนอกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หลักการที่ ๗ ระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Defines Risk Appetite) องค์กรควรระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพื่อสร้างดำรงไว้และส่งเสริมความตระหนักถึงค่านิยม ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ไม่มีการกำหนดรูปแบบตายตัว หรือเป็นมาตรฐานที่จะใช้ได้กับทุกองค์กร ผู้บริหารเป็นผู้เลือกความเสี่ยงที่ยอมรับได้ภายใต้บริบททางธุรกิจที่ต่างกันในแต่ละองค์กร

หลักการที่ ๘ ประเมินกลยุทธ์ทางเลือก (Evaluates Alternative Strategies) องค์กรควรประเมินเพื่อค้นหากลยุทธ์ทางเลือกและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อโปรไฟล์ความเสี่ยงของ องค์กร เช่น การวิเคราะห์ SWOT และการวิเคราะห์สถานการณ์กลยุทธ์ต้องสนับสนุนพันธกิจและ วิสัยทัศน์ รวมถึงสอดคล้องกับค่านิยมหลักและความเสี่ยงที่ยอมรับได้

หลักการที่ ๙ กำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ (Formulates Business Objectives) ในการกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ องค์กรควรพิจารณาถึงความเสี่ยงในระดับต่างๆ ตลอดจนความ สอดคล้อง และการสนับสนุนกลยุทธ์ควบคู่ไปด้วย เช่น การกำหนดค่าความเปี่ยงเบนของความเสี่ยง จากผลการดำเนินงาน ซึ่งยังคงอยู่ในช่วงความเสี่ยงที่ยอมรับได้



๓. การจัดการความเสี่ยง (risk performance) ความเสี่ยงอาจกระทบต่อความสำเร็จของการจัดการยุทธศาสตร์ ให้บรรลุเป้าหมายได้ทุกเมื่อ ดังนั้นระหว่างทางยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ จึงต้องมีการระบุ ประเมิน และการ ตอบสนองความเสี่ยงควบคู่กันไป ทั้งนี้องค์กรควรจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ควรเลือกวิธีการตอบสนอง และวิเคราะห์ความเสี่ยงให้อยู่ในรูป portfolio view of the amount of risk เพื่อเป็นรูปแบบ รายงานเสนอให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ทราบ จะทำให้เกิดประสิทธิผลต่อการจัดการยุทธศาสตร์

หลักการที่ ๑๐ ระบุความเสี่ยง (Identifies Risk) องค์กรควรระบุความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อ ยุทธและวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ เช่น ความเสี่ยงด้านลูกค้า ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยง ด้านการ ปฏิบัติงาน และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ความเสี่ยงทั้งหมดจะถูกเก็บไว้ใน โปรไฟล์ความเสี่ยง เพื่อนำไปจัดการความเสี่ยงเหล่านี้อย่างต่อเนื่อง

หลักการที่ ๑๑ ประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง (Assess Severity of Risk) องค์กร ควรประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง โดยประเมินว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยงนั้นมีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด และหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงมากน้อยแค่ไหน

หลักการที่ ๑๒ จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง (Prioritizes Risks) องค์กรควร คำนวณระดับความเสี่ยง (Risk Exposure) และการจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง เพื่อเป็น พื้นฐานใน การพิจารณาคัดเลือกวิธีตอบสนองต่อความเสี่ยงนั้น การคำนวณระดับความเสี่ยงเท่ากับผล คูณของคะแนน ระหว่างโอกาสที่จะเกิดขึ้นกับคามเสียหายเพื่อจัดลำดับความสำคัญและใช้ในการ ตัดสินใจว่าความเสี่ยงใดควร เร่งจัดการก่อน

หลักการที่ ๑๓ ดำเนินการตอบสนองต่อความเสี่ยง (Implements Risk Responses) องค์กรควรระบุและคัดเลือกวิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยง เช่น การยอมรับความเสี่ยง การลด การ โอน หรือ การหลีกเลี่ยง โดยศึกษาผลดีผลเสียความเป็นไปได้และค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือก

หลักการที่ ๑๔ พัฒนารอบความเสี่ยงในภาพรวม(Develops Portfolio View) องค์กร ควรพัฒนาและประเมินความเสี่ยงในภาพรวมของทั้งองค์กร เครื่องมือที่นิยมใช้แสดงความเสี่ยง มีชื่อเรียกหลาย ชื่อ ได้แก่ Risk Map หรือ Risk Matrix องค์ประกอบที่ ๔ การทบทวนและปรับปรุงแก้ไข



๔. การทบทวนและปรับปรุง (review and revision) การทบทวนและปรับปรุงกระบวนการ จัดการยุทธศาสตร์เป็น เรื่องปกติ หากเห็นว่าจะผลการดำเนินงานอาจไม่บรรลุเป้าหมาย หรือสถานการณ์มี การเปลี่ยนแปลง โดยหากนำ ผลจากการบริหารจัดการความเสี่ยงมาพิจารณาในการตัดสินใจประกอบ จะทำให้ การทบทวนการปรับปรุงเป็นการ ตัดสินใจที่ถูกต้อง และถูกสถานการณ์ ถูกจังหวะเวลาที่เหมาะสม

หลักการที่ ๑๕ ประเมินการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (Assesses Substantial Change) องค์กรควรระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลง ทั้งภายในและภายนอกกิจการที่อาจส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์และ วัตถุประสงค์ทางธุรกิจที่สำคัญ

หลักการที่ ๑๖ ทบทวนความเสี่ยงและผลการดำเนินงาน (Reviews Risk and Performance) องค์กรควรทบทวนผลการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงพิจารณาทบทวนความเสี่ยง ที่ เกี่ยวข้อง เช่น องค์กรมีผลการดำเนินงานตามเป้าหมายแล้วหรือไม่

หลักการที่ ๑๗ มุ่งมั่นปรับปรุงการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร (Pursues Improvement in Enterprise Risk Management) องค์กรควรปรับปรุงการบริหารจัดการความเสี่ยง องค์กรอยู่เสมอ โดยเฉพาะช่วงเวลาการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เช่น การปรับโครงสร้างองค์กรหลังการ ประเมินผลการดำเนินงาน หรือการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอกต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อระบบการ บริหารความเสี่ยง

ข้อมูล การสื่อสาร และการรายงาน



๕. ข้อมูลการสื่อสารและการรายงาน (information, communication, and reporting) การบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ต้องการความต่อเนื่องการเข้าถึงข้อมูลทั้งภายในและภายนอกและการถ่ายทอดรายงานข้อมูลเชิงความเสี่ยงให้ทั่วถึงและเพียงพอในลักษณะจากล่างขึ้นบนและจากบนลงล่างที่ดีพอจะส่งผลให้การจัดการเชิงยุทธศาสตร์มีประสิทธิภาพและส่งผลต่อการเพิ่มคุณค่าให้แก่องค์กรในที่สุด

หลักการที่ ๑๘ ยกระดับระบบสารสนเทศ (Leverages Information Systems) องค์กรควรจัดให้มีสารสนเทศอย่างเพียงพอ เหมาะสมและทันต่อเวลา องค์กรอาจใช้กระบวนการ วิเคราะห์กลุ่มข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) เพื่อค้นหารูปแบบความสัมพันธ์ของสิ่งเชื่อมโยง ข้อมูลเข้าไว้ด้วยกันนำไปสู่การระบุและจัดการความเสี่ยงได้ดีขึ้น

หลักการที่ ๑๙ สื่อสารข้อมูลความเสี่ยง (Communicates Risk Information) องค์กรควรสื่อสารข้อมูลการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรผ่านช่องทางการติดต่อต่างๆ ข้อมูลการสื่อสารทั้งระดับบนลงล่าง (Top-down Approach) และระดับล่างขึ้นบน (Bottom-up Approach) การ สื่อสารข้อมูลความเสี่ยงควรมีให้เพียงพอทั้งภายในและภายนอกองค์กร

หลักการที่ ๒๐ รายงานผลความเสี่ยงวัฒนธรรมและผลการดำเนินงาน (Reports on Risk, Culture, and Performance) องค์กรควรรายงานความเสี่ยง วัฒนธรรมองค์กรและผลการดำเนินงาน ในทุกระดับให้ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร แม้จะมีการมอบหมายหน้าที่ด้านการรายงานผล ให้หน่วยงานหรือบุคคลใดแล้วก็ตามผู้บริหารยังต้องมีหน้าที่กำกับดูแลด้วย

การบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรมีความสำคัญเพิ่มขึ้นในอนาคต เนื่องจากจะเป็นไปได้อย่างยากที่องค์กรจะไม่เผชิญกับเหตุการณ์ความผันผวน (volatility) ความซับซ้อน (complexity) และเหตุการณ์ที่ยากต่อการคาดเดา (ambiguity) โดยเครื่องมือจะช่วยจัดการสถานการณ์ที่มีลักษณะดังกล่าวให้บรรลุภารกิจที่ตั้งไว้ มีส่วนช่วยบริหารการ เปลี่ยนแปลง รวมทั้งเพิ่มขีดความสามารถเพื่อปรับตัวจากการริเริ่ม ทบทวน หรือยกเลิก กลยุทธ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม สร้างความเชื่อมั่นให้แก่เจ้าของและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้ ๔ เหตุผลที่องค์กรในอนาคตจำเป็นต้องให้ความสำคัญ กับการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร อย่างเป็นระบบ คือ

๑. องค์กรจะต้องนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดจากข้อมูลที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วมหาศาลทำให้สามารถนำแนวความคิดการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ให้ความสำคัญต่อกระบวนการระบุ และประเมิน ความเสี่ยง โดยจะมีการ นำข้อมูลทั้งที่เป็นภายในและภายนอกจำนวนมากมาเหล่านั้จัดการอย่างเป็นระบบ ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยใหม่ (artificial intelligence and automation) และใช้เครื่องมือการวิเคราะห์และ ประมวลผลที่ ทรงพลัง จนสามารถแยกแยะความเสี่ยงและการคาดการณ์ผลกระทบที่เกิดขึ้นได้อย่างแม่นยำ มากขึ้น อัน ส่งผลต่อการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. คนจำนวนมากมีความเชื่อและรู้สึกจำเป็นต้องการใช้เทคโนโลยีอัจฉริยะ ในการปฏิบัติงาน จึงทำให้การบริหารจัดการความเสี่ยงมีความสำคัญ เพิ่มขึ้นเพื่อพิจารณาว่าเครื่องมือที่ทันสมัยเหล่านั้น มีความสามารถที่จะนำมาใช้งานได้อย่างเหมาะสมมากน้อยเพียงใด รวมทั้งหากมีช่องว่างระหว่างความ ตระหนัก ความไม่สัมพันธ์และไม่ครอบคลุมระหว่างเครื่องมือสมัยใหม่ กับกระบวนการและรูปแบบการ จัดการในองค์กร การบริหารจัดการความเสี่ยงก็จะมีส่วนช่วยให้ช่องว่างดังกล่าวลดลง

๓. การจัดการความเสี่ยงมีต้นทุน ฝ่ายบริหารมักจะให้ความสำคัญ และเปรียบเทียบระหว่าง ต้นทุนจากการ ควบคุมกิจกรรมให้ดำเนินไปตามเป้าหมายและกฎเกณฑ์กติกา(compliance)ที่กำหนดกับ ผลตอบแทน คุณค่าองค์กรที่เพิ่มขึ้น ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงแนวคิดใหม่ สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติ โดยทำให้เกิดความ สมดุลระหว่างผลตอบแทนระดับความเสี่ยงและต้นทุนในการจัดการความเสี่ยง โดย พิจารณาแบบบูรณาการ เป็นภาพรวมขององค์กร รวมทั้งทำให้เห็นโอกาสและฉกฉวยโอกาสเพื่อประโยชน์ทาง ธุรกิจจากการบริหารความเสี่ยง

๓. การสร้างองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน จำเป็นต้องมีการบูรณาการการบริหารจัดการความ เสี่ยงกับการจัดการยุทธศาสตร์และการดำเนินงานโดยทั่วไป และเมื่อมีการใช้เครื่องมือทั้งสองอย่างประสานกัน และมีประสิทธิภาพแล้วทำให้การบริหารการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวองค์กรทำได้ง่ายขึ้นและเกิด ประสิทธิภาพ รวมทั้งเห็น โอกาสทางธุรกิจได้ชัดเจนขึ้น ทำให้องค์กรมีความพร้อมและมั่นใจในการไขว่คว้า โอกาสใหม่ๆ ที่เข้ามาใน อนาคตได้มากขึ้น

COSO ERM ๒๐๑๗ ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในบริษัท ของพันธกิจ (Mission) วิสัยทัศน์ (Vision) และค่านิยมหลัก (Core Value) ผ่านการเชื่อมโยงกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ทางธุรกิจ และผลการดำเนินงาน เข้ากับความเสี่ยงต่อกลยุทธ์และผลการดำเนินงาน โอกาสที่กลยุทธ์ไม่สอดคล้อง และภัย ของกลยุทธ์ที่ถูกเลือก ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถวางแผนการ บริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร และทำให้ สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรได้

๑. พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมหลัก (Mission, Vision, and Core Values) พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมหลัก มีความสัมพันธ์กันเป็นสิ่งที่ช่วยในการ กำหนดทิศทางและเป้าหมายในการดำเนิน ธุรกิจขององค์กร ตลอดจนเป็นการแสดงให้ผู้มีส่วนได้ส่วน เสียทราบว่าองค์กรมีจุดมุ่งหมายอะไร อย่างไรก็ตาม สิ่งเหล่านี้สามารถเปลี่ยนแปลงได้หากความ คาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเปลี่ยนแปลงไป

๒. การบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรส่งผลต่อกลยุทธ์(Enterprise Risk Management Affects Strategy) การกำหนดกลยุทธ์ต้องมีความสอดคล้องกับ พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก รวมถึงความ เสี่ยงที่ยอมรับได้ การกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนจะทำให้องค์กรสามารถบริหารจัดการ ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอดจนสามารถตัดสินใจสิ่งต่างๆได้อย่างเหมาะสม

๓. ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น (Enhance Performance)ผลการดำเนินงานเกี่ยวข้องกับการ ปฏิบัติงาน หน้าที่ และวิธีการที่ทำให้ บรรลุผลตามกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจ เนื่องจากความเสี่ยงที่ส่งผล ต่อการดำเนินงานขององค์กร มีหลากหลาย ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างความเสี่ยงและ ผลดำเนินงานที่ต้องการ โดยพิจารณาจากโปรไฟล์ความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งจะแสดงถึงองค์ประกอบต่างๆ ของ ความเสี่ยงในแต่ ละระดับขององค์กร เช่น ระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร ในระดับหน่วยธุรกิจ ใน ระดับ ปฏิบัติงาน องค์ประกอบต่างๆของความเสี่ยงเหล่านี้จะทำให้ผู้บริหารสามารถพิจารณาประเภทความ รุนแรง และความสัมพันธ์ระหว่างความเสี่ยงและผลกระทบต่อการดำเนินงานได้

วัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยง






๑. เพื่อให้การดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก บรรลุวัตถุประสงค์ตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒
๒. เพื่อเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์และเป้าหมาย
๓. เพื่อให้เกิดการรับรู้ตระหนักและเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กรและหาวิธีการจัดการ ที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้
๔. สร้างกรอบและแนวทาง ในการดำเนินงานให้แก่บุคลากร เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ
๕. เพื่อให้มีระบบในการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง และเฝ้าระวังความเสี่ยงใหม่ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา

นโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง

องค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก ได้กำหนดนโยบายในการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์กรได้ถือปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร และเกิดเป็นวัฒนธรรมในการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร อันจะส่งผลให้การบริหารจัดการความเสี่ยงถูกปลูกฝังอยู่ในองค์กรอย่างยั่งยืน โดยนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงจะต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องมีสาระสำคัญ ดังนี้

๑. ให้ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบตามแนวทาง COSO : ERM (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission : Enterprise Risk Management) ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบทั้งองค์กร
๒. ให้กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาท้องถิ่นและแผนอัตรากำลัง
๓. ให้มีการติดตามปัจจัยที่เป็นเหตุแห่งความเสี่ยง ทบทวน รวมทั้งจัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ
๔. ให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. ให้มีการเผยแพร่ความรู้สร้างความเข้าใจ และสร้างจิตสำนึกแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนให้ตระหนักถึงความรู้รับผิดชอบที่จะต้องปฏิบัติตามนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเคร่งครัดและต่อเนื่อง เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

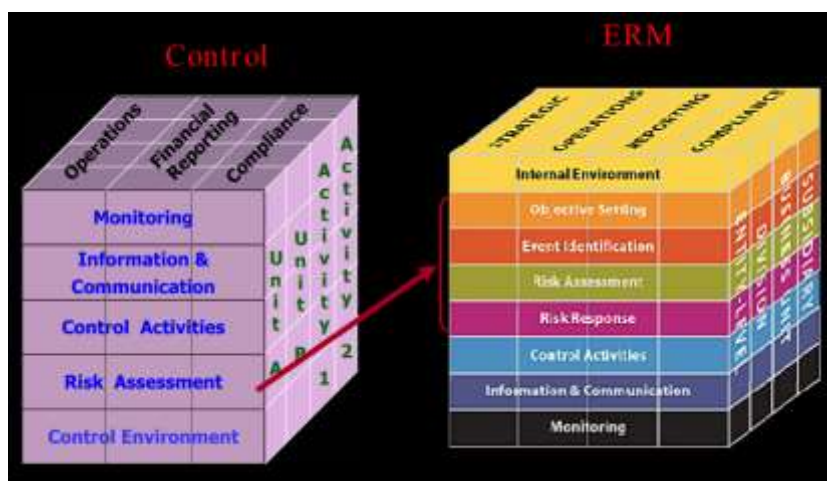
องค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก ได้กำหนดวัตถุประสงค์การบริหารจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และทิศทางการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก โดยใช้หลัก SMART (ชัด-วัด-ปฏิบัติ-สม-เวลา)

 Specific	= ชัดเจน
 Measurable	= วัดได้
 Achievable	= ปฏิบัติได้
 Reasonable	= สมเหตุสมผล
 Time Constrained	= มีกรอบเวลา

หลักการบริหารจัดการความเสี่ยง

มาตรฐานที่จะนำมาใช้ในการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) มีแนวทางในการแจกแจงปัญหา และความเสี่ยงออกเป็นองค์ประกอบย่อย ๆ รวมถึงมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรู้รับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ชัดเจน อ้างอิงจากมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission)

COSO –ERM: ๒๐๑๗ ให้ความสำคัญกับการนำการบริหารจัดการความเสี่ยงมาสนับสนุนการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ จึงมี การทบทวนองค์ประกอบการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ซึ่งเดิมมี ๘ องค์ประกอบได้แก่ การจัดสภาพแวดล้อมการกำหนดวัตถุประสงค์การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การตอบสนองความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยง ข้อมูล และการสื่อสาร และการติดตามและรายงาน เหลือ ๕ องค์ประกอบ



กรอบงานการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ตามแนวคิดของ
COSO (Committee of Sponsoring Organization of The

กรอบ COSO – ERM : ๒๐๑๗ ที่ปรับปรุงองค์ประกอบการบริหารจัดการความเสี่ยง ทั่วทั้งองค์กรทั้ง ๕ องค์ประกอบ จะเป็นพื้นฐานครอบคลุมกระบวนการจัดการยุทธศาสตร์และการติดตามกำกับให้มีความเป็นธรรมาภิบาล และสามารถ นำไปใช้ในการจัดการกับองค์กรได้ทุกประเภท ทุกขนาดสินทรัพย์ อันจะสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลให้เจ้าของ หรือคณะผู้บริหาร ได้เข้าใจกระบวนการจัดการ และคาดการณ์ผลลัพธ์ที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายได้ดีทั้งนี้ องค์ประกอบดังกล่าว ได้มีหัวข้อที่เป็นรายละเอียดตามแผนภูมิดังข้างล่างนี้

โครงสร้าง...

โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง

โครงสร้างของการบริหารจัดการความเสี่ยง ไม่มีรูปแบบที่เป็นมาตรฐานเพียงแบบเดียว แต่ต้องมีการปรับใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละองค์กร โดยจะพิจารณาได้จากวัฒนธรรม ความซับซ้อนของการดำเนินงาน ประเภทและลักษณะขององค์กรเป็นองค์ประกอบ สิ่งสำคัญของโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง คือการที่คณะกรรมการและผู้บริหารทุกระดับมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการพัฒนาการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพขององค์กรจะช่วยให้การประเมินควบคุมและติดตามความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงาน และทำให้เกิดความมั่นใจว่าการปฏิบัติงานในการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยทุกคนในองค์กรอยู่ภายใต้กรอบเดียวกัน

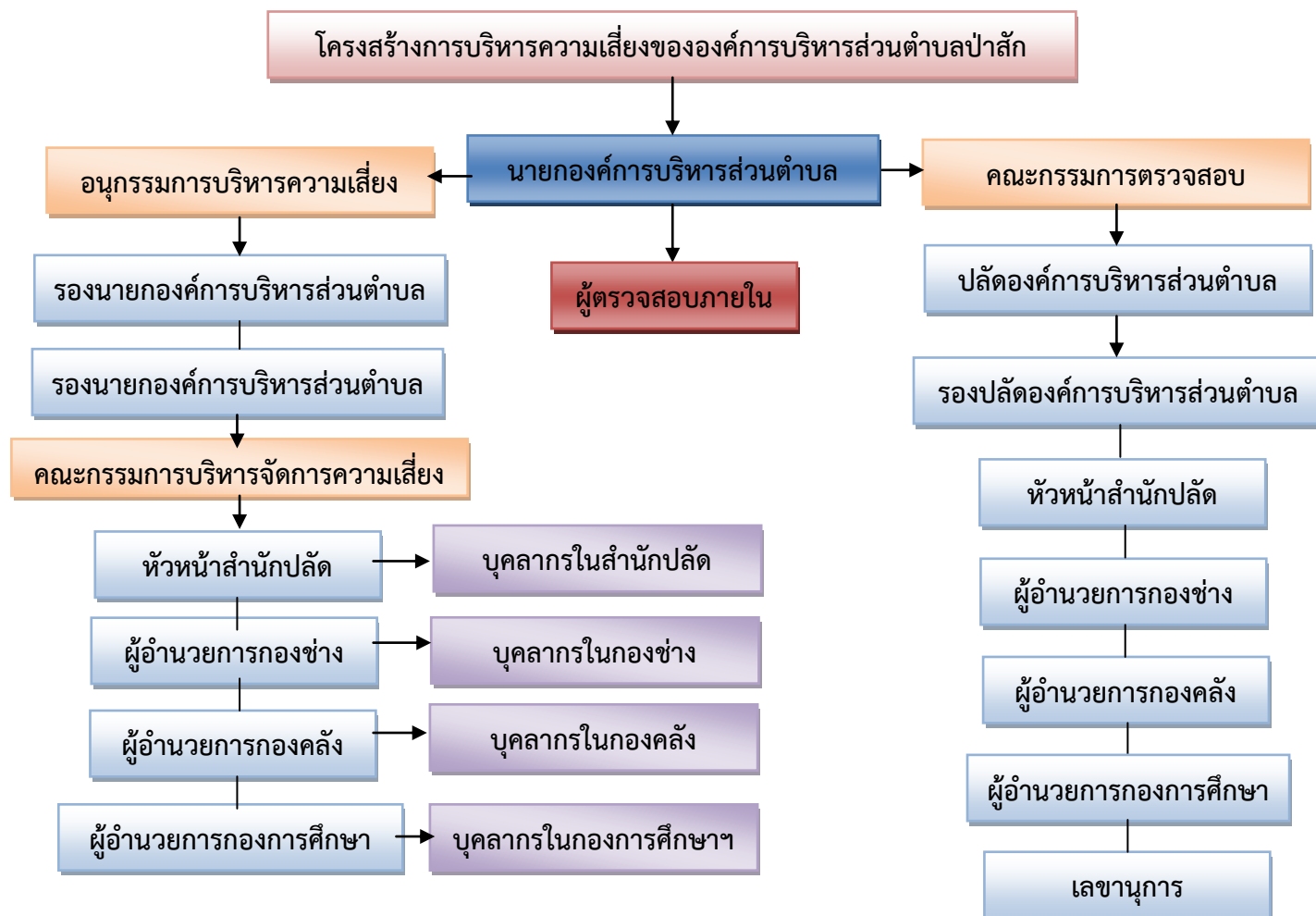
โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย

๑. คณะกรรมการที่มีความรับผิดชอบโดยตรงในการกำกับดูแลการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ที่ได้รับแต่งตั้งให้ทำหน้าที่ในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงอย่างน้อยควรประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงขององค์กร เช่น กรรมการผู้จัดการ และรองกรรมการผู้จัดการ
๓. หน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่รับผิดชอบนำเอาวิสัยทัศน์ขององค์กรในส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงไปกำหนดเป็นนโยบายและวิธีการปฏิบัติการพัฒนาโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นทางการ จะทำให้ผู้บริหารและพนักงานในหน่วยงานต่างๆ มีความเข้าใจในหน้าที่และความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งมีผลให้เกิดการตัดสินใจที่ถูกต้อง ทันเวลา ป้องกันความสูญเสียและเพิ่มโอกาสทางธุรกิจให้แก่องค์กร



การพัฒนาโครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. คณะกรรมการตรวจสอบ
๒. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. ผู้บริหารระดับสูง
๔. หน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. ผู้ตรวจสอบภายใน
๖. หัวหน้างานและพนักงาน



๑. นายกองค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก ทำหน้าที่ในการกำหนดระเบียบ หลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและแต่งตั้งคณะทำงานการบริหารจัดการความเสี่ยง และกำกับดูแลให้มีการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

๓. คณะทำงานการบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก มีอำนาจหน้าที่ดังนี้
(๓.๑) ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก

(๓.๒) นำเสนอแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก ต่อนายกองค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ

(๓.๓) การ...

(๓.๓) ประสานและกำกับการดำเนินงาน รวมทั้งติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก

(๓.๔) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

๔. หัวหน้าสำนักปลัด/ผู้อำนวยการกอง ทำหน้าที่ศึกษา ทำความเข้าใจกับการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ความรู้กับบุคลากรในหน่วยงานและจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงในหน่วยงานรวมทั้งติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

๕. บุคลากรในหน่วยงานทำหน้าที่ทำความเข้าใจดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
บทบาทและความรับผิดชอบหลักการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๒. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๔. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

โดยจะต้องเข้าใจถึงความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบร้ายแรงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และทำให้มั่นใจว่ามีการดำเนินการที่เหมาะสมเพื่อจัดการความเสี่ยงนั้นๆ

คณะกรรมการตรวจสอบ

- ✚ ต้องทำให้มั่นใจว่ามีการควบคุมภายในองค์กรที่เหมาะสมเพื่อจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
- ✚ มีหน้าที่กำกับดูแลและติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นอิสระ
- ✚ ติดตามประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานตรวจสอบภายใน
- ✚ รายงานต่อคณะกรรมการและผู้ถือหุ้นเกี่ยวกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการควบคุมภายในองค์กร

✚ คณะกรรมการตรวจสอบมีการสื่อสารกับคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้เข้าใจความเสี่ยงที่สำคัญและเชื่อมโยงให้สอดคล้องกับการควบคุมภายใน

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

- ✚ มีหน้าที่ในการพิจารณาและอนุมัตินโยบายและกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ✚ ติดตามการพัฒนากรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ✚ ติดตามกระบวนการบ่งชี้และการประเมินความเสี่ยง
- ✚ ประเมินและอนุมัติแผนการจัดการความเสี่ยง
- ✚ รายงานต่อคณะกรรมการเกี่ยวกับความเสี่ยง และการจัดการความเสี่ยง
- ✚ มีการสื่อสารกับคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับความเสี่ยงที่สำคัญ
- ✚ มีหน้าที่ติดตามความเสี่ยงที่สำคัญทั้งองค์กร และทำให้มั่นใจได้ว่ามีแผนการจัดการกับความเสี่ยงที่เหมาะสม

✚ ส่งเสริมนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง และทำให้มั่นใจว่ากระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงได้รับการปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร

✚ ต้องติดตามความเสี่ยงทางกลยุทธ์และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการที่สำคัญ และทำให้มั่นใจได้ว่ามีแผนการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม

✚ ส่งเสริมวัฒนธรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงทำให้มั่นใจว่าผู้อำนวยการฝ่ายให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความเสี่ยงในฝ่ายของตน

ต้องทำ...

- ✚ ต้องทำให้มั่นใจการปฏิบัติงานรายวันมีการประเมินและรายงานความเสี่ยงอย่างเพียงพอ
- ✚ มีการส่งเสริมพนักงานในฝ่ายให้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ✚ มีหน้าที่ระบุและรายงานความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานต่อผู้อำนวยการฝ่าย และเข้าร่วมในการจัดทำแผนจัดการความเสี่ยง และนำแผนไปปฏิบัติ

หน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

- ✚ ต้องปฏิบัติหน้าที่ประจำวันแทนคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ✚ จัดทำนโยบายความเสี่ยง กรอบและกระบวนการให้กับหน่วยงาน และเสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่ออนุมัติ
- ✚ มีหน้าที่ให้การสนับสนุนและแนะนำกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง แก่หน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กรตามที่มีการร้องขอผู้บริหารและบุคลากร มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และภารกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก จัดให้มีระบบการบริหารที่ดีและเป็นไปอย่างเป็นระบบ และมีองค์ประกอบหลักของการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีและครบถ้วน สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ

COSO- ERM : ๒๐๑๗ มีการขยายความในแต่ละประโยค เพื่อให้เกิดความเข้าใจในพื้นฐานของความคิดและแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ชัดเจนมากขึ้น กล่าวคือ

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการ (Process) ที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องทุกกิจกรรมในองค์กร
๒. ไม่ได้เป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหาร(Director management) เพียงฝ่ายเดียวแต่เป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคน (Other personal)
๓. เน้นการระบุประเมินความเสี่ยงเพื่อมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์(entity strategy setting)
๔. ดำเนินการในทุกกิจกรรมทั่วทั้งองค์กร (across the enterprise)
๕. ได้รับการออกแบบมาเพื่อให้สามารถระบุเหตุการณ์ที่สำคัญ(identify potential events) ที่จะกระทบต่อองค์กรและจัดการความเสี่ยงให้อยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่รับได้ (risk appetite)
๖. ต้องสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล (reasonable assurance regarding) ว่าฝ่ายจัดการจะมีข้อมูล เพื่อประกอบการตัดสินใจที่ดีที่สุด
๗. หากองค์กรมีการนำไปใช้งานแล้วจะมีส่วนช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ (achievement of entity objectives)

ประโยชน์ของการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่างๆ เนื่องจากการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการดำเนินการซึ่งตั้งอยู่บนสมมุติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร
๒. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆ สำคัญซึ่งจะทำให้พนักงานภายในองค์กรเข้าใจเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน

๓. เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานเนื่องจากการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานนี้เป็นไปตามเป้าหมายและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

๔. ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นในทิศทางเดียวกันกับการบริหารจัดการความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

๕. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม และการเลือกใช้มาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยง

ปัจจัยสำคัญการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง

การปฏิบัติตามกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร จะประสบความสำเร็จเพียงใดขึ้นอยู่กับเจตนาธรรมณ์ การสนับสนุน การมีส่วนร่วม และความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงในองค์กร ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจความสำคัญในคุณค่าของการบริหารจัดการความเสี่ยงต่อองค์กร มิฉะนั้นแล้วการบริหารจัดการความเสี่ยงไม่สามารถเกิดขึ้นได้

๒. ความเข้าใจความหมายความเสี่ยงตรงกัน

การใช้คำนิยามเกี่ยวกับความเสี่ยงและการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบเดียวกัน จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย กระบวนการเพื่อใช้ในการบ่งชี้และประเมินความเสี่ยง และกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม ทำให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทุกระดับ มีจุดหมายร่วมกันในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๓. กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

องค์กรทั่วไป จะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงได้นั้น จะต้องนำกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงมาปฏิบัติได้อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร และต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ

๔. การบริหารการเปลี่ยนแปลง ต้องมีการชี้แจง

การนำกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงมาปฏิบัติ องค์กรต้องมีการปรับวัฒนธรรมการบริหาร ความเสี่ยงขององค์กรให้กับเข้าทุกระดับขององค์กร และต้องให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนได้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงของผลที่องค์กร และแต่ละบุคคลจะได้รับจากการเปลี่ยนแปลง

๕. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

การสื่อสารเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารจัดการความเสี่ยง และวิธีปฏิบัติมีความสำคัญอย่างมาก เพราะการสื่อสารจะเน้นให้เห็นถึงการเชื่อมโยง ระหว่างการบริหารจัดการความเสี่ยงกับกลยุทธ์องค์กร การชี้แจงทำความเข้าใจต่อพนักงานทุกคนถึงความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลต่อกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง จะช่วยให้เกิดการยอมรับในกระบวนการและนำมาซึ่งความสำเร็จในการพัฒนาการบริหารจัดการความเสี่ยง

๖. การวัดผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

การวัดความเสี่ยงในรูปแบบผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้น จะทำให้ผู้บริหารสามารถประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้นและดำเนินการให้กระบวนการทั้งหมดเกิดความสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเป็นการลดความแตกต่างระหว่างความเสี่ยงที่เกิดขึ้น

๗. การให้ความรู้เรื่องการบริหารจัดการความเสี่ยง

ผู้บริหารและพนักงานทุกคนในองค์กร ควรต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้เข้าใจกรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง และความรู้รับผิดชอบของแต่ละบุคคลในการจัดการความเสี่ยง เพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์กร การสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยง

๘. การติดตามกระบวนการวนการวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

ขั้นตอนสุดท้ายของปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการความเสี่ยง คือการกำหนดวิธีที่เหมาะสมในการติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยงการติดตามกระบวนการวนการวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ควรพิจารณาประเด็นต่อไปนี้

- ✚ การรายงานและสอบทานขั้นตอนติดตามกระบวนการการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ✚ ความชัดเจนและสม่ำเสมอของการมีส่วนร่วม และความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง
- ✚ บทบาทของผู้นำในการสนับสนุน และติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ✚ การประยุกต์ใช้เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการบริหารความ

บทที่ ๓

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

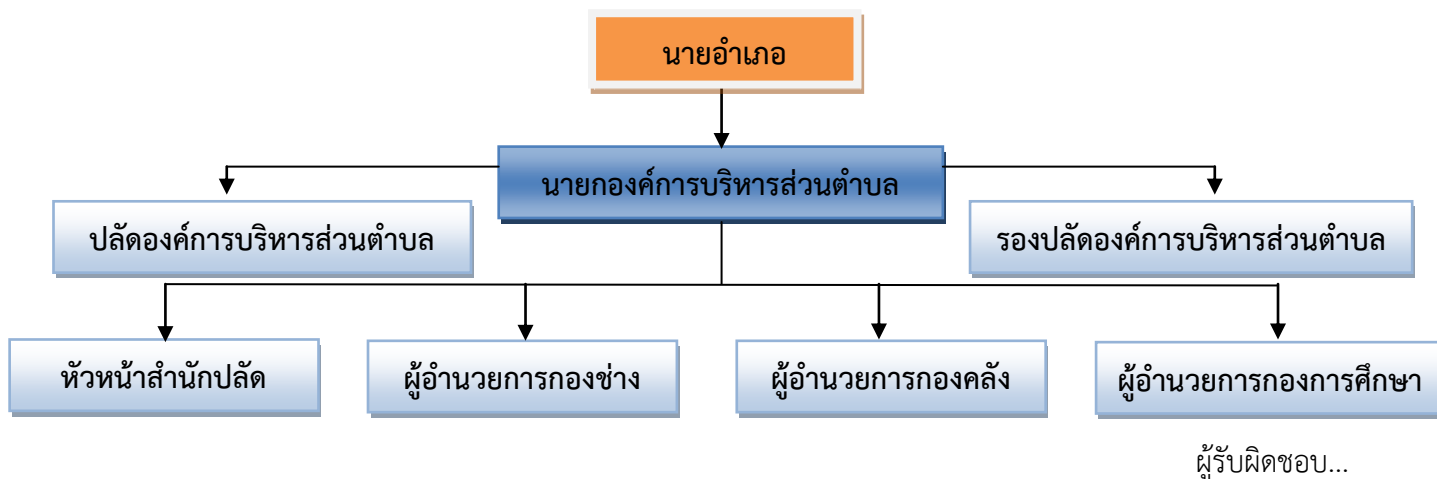
ขั้นตอนการบริหารจัดการความเสี่ยง

COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission) ได้มีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินการหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสมตามกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพโดยครอบคลุมความเสี่ยง ด้าน ESG เป็นพื้นฐานสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จตาม เป้าหมายอย่างยั่งยืน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรควรให้ความสำคัญและมุ่งปฏิบัติ ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ดังนี้



๗ ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงด้าน ESG

กำหนดโครงสร้างการกำกับดูแล โครงสร้างการกำกับดูแลควรครอบคลุมตั้งแต่ระดับคณะกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก คณะกรรมการตรวจสอบ/คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง คณะกรรมการบริหารประธานฝ่ายบริหารความเสี่ยง หน่วยงานบริหารความเสี่ยง เจ้าของความเสี่ยงและหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านความยั่งยืนโดยบุคคลเหล่านี้ มีบทบาทสำคัญ ในการกำกับดูแล ควบคุม และติดตามการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนี้้องค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก ควรส่งเสริมให้กรรมการองค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก และผู้บริหารระดับสูงตระหนักถึงความเสี่ยงด้าน ESG และสร้างวัฒนธรรมการบริหาร จัดการความเสี่ยงที่ดีภายในองค์กร



ผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กร

นายกองค์การบริหารส่วนตำบล

ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล

รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล

ผู้อำนวยการกองการศึกษา

หัวหน้าสำนักปลัด

ผู้อำนวยการกองช่าง

ผู้อำนวยการกองคลัง

ผู้ตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงาน

บุคลากรในสำนักปลัด

- หัวหน้าสำนักปลัด
- รองปลัด
- นักจัดการงานทั่วไป
- นักทรัพยากรบุคคล
- เจ้าพนักงานป้องกันฯ
- นักพัฒนาชุมชน
- นักวิเคราะห์นโยบายและแผน

บุคลากรในกองช่าง

- ผู้อำนวยการกองช่าง
- นายช่างโยธา

บุคลากรในกองการศึกษาฯ

- ผู้อำนวยการกองการศึกษา
- นักวิชาการศึกษา
- เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี
- ครู
- ครู

บุคลากรในกองคลัง

- ผู้อำนวยการกองคลัง
- นักวิชาการการเงินและบัญชี
- นักวิชาการพัสดุ
- เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้

โครงสร้างการบริหารจัดการความเสี่ยง



เข้าใจบริบทกลยุทธ์ ในการดำเนินงานกิจกรรมรวมถึง กระบวนการบริหารจัดการ

ความเสี่ยง ขององค์กร หน่วยงานด้านความยั่งยืนต้องทำ งานร่วมกับหน่วยงานด้านความเสี่ยงและ หน่วยงาน ด้านกลยุทธ์อย่างใกล้ชิด เพื่อทำ ความเข้าใจ ติดตาม และสื่อสารแนวโน้ม ที่สำคัญซึ่งเกิดขึ้นในอนาคตที่ส่งผล กระทบต่อการดำ เนินธุรกิจ (Mega Trends) และ ประเด็นความเสี่ยงด้าน ESG ที่อาจส่งผลต่อการดำ เนิน ธุรกิจหรือส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ องค์กรทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาพ ภูมิอากาศ การขาดแคลนทรัพยากรน้ำ ความมั่นคงด้านอาหาร การขยายตัวของสังคมเมือง เป็นต้น โดยอาจใช้ เครื่องมือต่างๆ

เข้ามา...

เข้ามาช่วย เช่น SWOT Analysis หรือการจัดทำ แผนที่ ความเชื่อมโยงระหว่างผลกระทบ การพึ่งพา และการสร้างคุณค่าหรือผลกระทบ (Impact and Dependency Mapping) เป็นต้น รวมถึงกำหนดระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite)



บริบทและกลยุทธ์

วิสัยทัศน์

"นางองค์กรสู่ความก้าวหน้า พัฒนาแบบบูรณาการ ประสานความต้องการของชุมชน"

พันธกิจ

๑. ส่งเสริมการเกษตรอินทรีย์และเศรษฐกิจแบบพอเพียง
๒. ส่งเสริมการประกอบอาชีพของประชาชน เพื่อการพัฒนารายได้
๓. ส่งเสริมด้านการศึกษาภายในตำบลทั้งในและนอกระบบ
๔. ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ ผู้ด้อยโอกาส และผู้พิการ
๕. พัฒนาการท่องเที่ยวและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้ยั่งยืน
๖. บำรุงรักษาศิลปะวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่นอันดีงาม
๗. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ระบบสาธารณสุขปโภค และสาธารณสุขการให้ได้มาตรฐานและเพียงพอต่อความต้องการของประชาชน
๘. เน้นการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล มีความเข้มแข็งแจ่มใส ซื่อสัตย์ สุจริต บริการด้วยความรวดเร็ว ประทับใจ

ยุทธศาสตร์

- ✚ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านเศรษฐกิจและการท่องเที่ยว
- ✚ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน
- ✚ ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านแหล่งน้ำ
- ✚ ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านทรัพยากรมนุษย์และสังคม
- ✚ ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการเมือง การบริหาร
- ✚ ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

เป้าหมาย

- ๑) การได้รับบริการด้านโครงสร้างพื้นฐานให้มีความสะดวกและรวดเร็ว
- ๒) ประชาชนมีความรู้และบำรุงรักษาศิลปวัฒนธรรมอันดีงาม
- ๓) ประชาชนมีศักยภาพมีรายได้เพียงพอสามารถพึ่งตนเองได้
- ๔) มลภาวะและสิ่งแวดล้อมไม่เป็นพิษทำให้ชุมชนน่าอยู่อย่างสงบสุข
- ๕) การบริหารจัดการภาครัฐที่ดีและมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

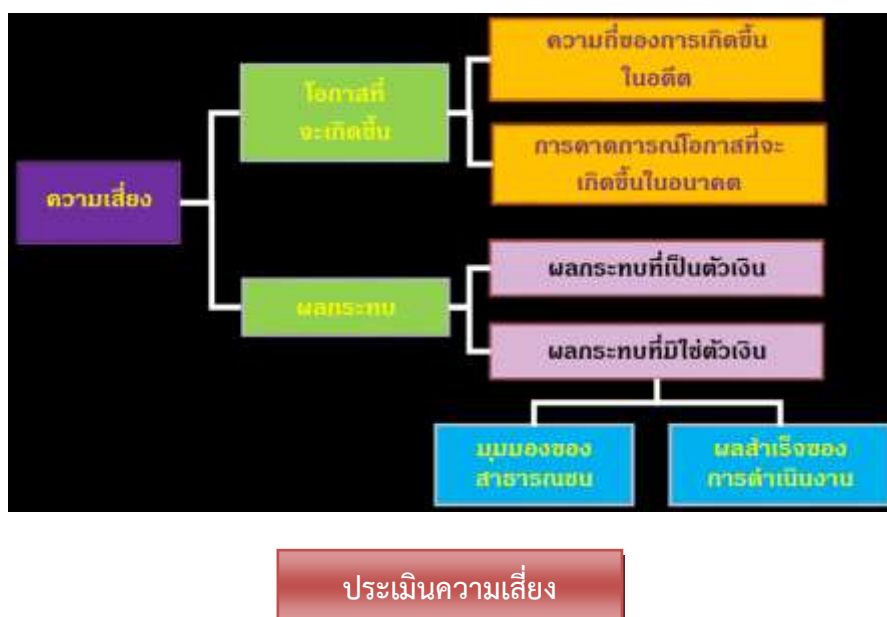
✚ ระบุประเด็นความเสี่ยง ด้าน ESG การระบุความเสี่ยง ESG โดยใช้เครื่องมือการบริหารความเสี่ยงขององค์กร เช่น ตอบแบบสอบถาม การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมภาษณ์เจ้าของ ความเสี่ยง และผู้บริหาร เพื่อทำความเข้าใจความเสี่ยงที่มีอยู่เดิม ความเสี่ยงที่เกิด ขึ้นใหม่ (Emerging Risk) รวมถึง กำหนดความหมายและขอบเขตของความเสี่ยงให้ชัดเจน



ระบุประเด็นความเสี่ยง

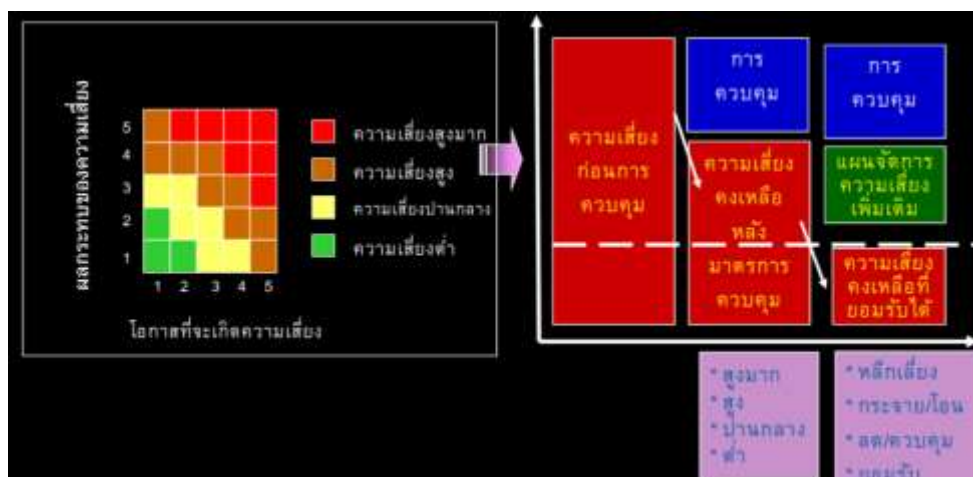
๔. ประเมิน...

ประเมินและจัดลำดับความสำคัญความเสี่ยงด้าน ESG ที่เกี่ยวข้อง เมื่อองค์กรบริหาร ส่วนตำบลป่าสัก สามารถกำหนดประเด็นความเสี่ยง ESG ได้จากขั้นตอนที่ ๓ แล้ว ต่อมาองค์กรบริหาร ส่วน ตำบล ต้องทำความเข้าใจว่าประเด็นความเสี่ยงนั้นๆ ส่งผลกระทบต่อความสามารถ ขององค์กรบริหาร ส่วน ตำบลป่าสัก ในการดำเนินธุรกิจให้บรรลุเป้าหมายอย่างไร ซึ่งองค์กรบริหารส่วนตำบลป่าสัก ควรพิจารณา เลือกเกณฑ์และจากตารางประเมินความเสี่ยง Risk Matrix ที่เหมาะสมในการ ประเมินความเสี่ยง รวมถึง กำหนดตัวแปรและสมมติฐานที่เกี่ยวข้อง เช่น ระยะเวลา ขอบเขต เป็นต้น ซึ่งช่วยให้องค์กรบริหารส่วนตำบล ป่าสัก สามารถวิเคราะห์ข้อมูล และประเมินความเสี่ยง ที่เกิดขึ้นนั้น ว่ามีความรุนแรง มีความเป็นไปได้ที่จะเกิด และส่งผลกระทบต่อธุรกิจ อย่างไร



ตอบสนองต่อประเด็น ความเสี่ยงด้าน ESG เลือกวิธีตอบสนองต่อความเสี่ยงด้าน ESG โดยพิจารณาจาก

- ๑) บริบทในการดำเนินธุรกิจ
- ๒) ต้นทุนและประโยชน์
- ๓) ความสอดคล้องกับมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง ในอุตสาหกรรม ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงพันธกิจ วิสัยทัศน์ และ ค่านิยมองค์กร
- ๔) พิจารณาความจำเป็นและเร่งด่วนในการตอบสนองโดยอ้างอิงจากตำแหน่ง ของความเสี่ยง บนตารางประเมินความเสี่ยง (Risk Metrics) เช่น อยู่ในระดับสูง (High) ปานกลาง (Medium) หรือต่ำ (Low)
- ๕) พิจารณาจากระดับ ความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) และความรุนแรงของผลกระทบ ที่อาจเกิดจากความเสียหาย (Risk Severity) ขององค์กร ทั้งนี้้องค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก สามารถตอบสนองโดยการยอมรับความเสี่ยง การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การเปลี่ยนความเสี่ยง ให้เป็นโอกาส การลดความรุนแรงของความเสี่ยง และการแบ่งปันความเสี่ยง เป็นต้น



การตอบสนองความเสี่ยง

๕. ทบทวนและปรับปรุงประเด็นความเสี่ยง ด้าน ESG ดำเนินการทบทวนขั้นตอนที่ ๑- ๕ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความมั่นใจว่า การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรครอบคลุมประเด็นต่างๆ อย่างครบถ้วน และมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ รวมไปถึงเฝ้าระวัง และติดตามความก้าวหน้าในการตอบสนองต่อความเสี่ยงจากขั้นตอนที่ ๕



ทบทวนปรับปรุงประเด็นความเสี่ยง

๖. สื่อสารและเปิดเผย ประเด็นความเสี่ยง ด้าน ESG สื่อสารความเสี่ยงด้าน ESG แนวทางการจัดการ และผลการบริหารจัดการให้ ผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งภายใน (คณะกรรมการองค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก ผู้บริหารและพนักงาน) และภายนอก (เช่น นักลงทุน ลูกค้า NGOs และชุมชน) รับทราบ เนื่องจากความเสี่ยงถือเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับการทำกลยุทธ์ การปฏิบัติงานและการตัดสินใจลงทุน รวมถึงเป็นการสร้างความตระหนักรู้ให้กับทุกคนในองค์กร ตลอดจนสร้างความเชื่อมั่น ในประสิทธิภาพของระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร นอกจากนี้ยังมีการบริหารส่วนตำบลป่าสักอาจนำ เทคโนโลยีหรือซอฟต์แวร์อื่นๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานในชีวิตประจำวัน เช่น ระบบบัญชี ระบบสารสนเทศเพื่อการบูรณาการข้อมูลและกระบวนการทำงานภายในองค์กร (Enterprise Resource Planning หรือ ERP) มาเป็นส่วนหนึ่งของ กระบวนการระบุความเสี่ยงและการรายงานความเสี่ยงได้



ทบทวนปรับปรุงประเด็นความเสี่ยง

การบริหารจัดการความเสี่ยงสากล

ISO ๓๑๐๐๐ เป็นอีกมาตรฐานหนึ่งที่มีความนิยมและเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว และปัจจุบันมีหลายองค์กรของไทยโดยเฉพาะภาคเอกชนและรัฐวิสาหกิจบางแห่งมีการนำมาใช้ทดแทนแนวของ COSO หรือนำมาแก้ไขจุดอ่อนของ COSO เพื่อให้การบริหารจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพขึ้นประกอบด้วย ๕ ขั้นตอนดังนี้

๑. การสื่อสารและการให้คำแนะนำ
๒. การกำหนดสภาพแวดล้อม
๓. การประเมินความเสี่ยง
๔. การจัดการความเสี่ยง
๕. การเฝ้าระวังติดตามและการทบทวนความเสี่ยง

ขั้นตอนที่ ๑ : การสื่อสารและการให้คำแนะนำ (communicate and consult) การสื่อสารเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นการบอกกล่าวการบริหารจัดการความเสี่ยงให้แก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงการให้คำแนะนำเกี่ยวกับขั้นตอนและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการตัดสินใจดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ทราบถึงความจำเป็นในการ ดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง ตลอดจนทราบขอบเขตการดำเนินงาน โดยมีการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูล ระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความเข้าใจในแนวคิด หลักการและวิธีปฏิบัติที่ตรงกัน ตลอดจนสามารถ วิเคราะห์และจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ ๒ : การกำหนดสภาพแวดล้อม (establish the context) การกำหนดสภาพแวดล้อมขององค์กร เป็นการระบุสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในของ องค์กรที่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับองค์กร ทำให้เกิดผลกระทบต่อองค์กร จึงต้องนำไปสู่กระบวนการ บริหารความเสี่ยง

๓.๑ การกำหนดสภาพแวดล้อมภายนอก สภาพแวดล้อมภายนอกหมายถึงองค์ประกอบต่างๆ ที่อยู่ภายนอกองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งการทำความเข้าใจในสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรจะช่วยสร้างความมั่นใจได้ว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร รวมถึง วัตถุประสงค์ของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียนั้น ๆ ได้รับการนำมาพิจารณาเพื่อกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง สภาพแวดล้อมภายนอก องค์กร ประกอบด้วยเศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม กฎหมาย ข้อบังคับ การเงิน สภาพแวดล้อมในการแข่งขันทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงการยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก

๒.๒ การกำหนดสภาพแวดล้อมภายใน สภาพแวดล้อมภายในหมายถึงสิ่งที่อยู่ภายในองค์กร ซึ่งมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงจะต้องสอดคล้องในทิศทางเดียวกันกับวัฒนธรรมกระบวนการ และโครงสร้างขององค์กร โดยสภาพแวดล้อมภายในขององค์กรประกอบด้วย นโยบาย วัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์พันธกิจ และกลยุทธ์ที่จะต้องประสบ ความสำเร็จ ชัดความสามารถขององค์กร ในรูปของทรัพยากร และความรู้ ระบบสารสนเทศ ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียภายในองค์กร การรับรู้ คุณค่า และวัฒนธรรมองค์กร โครงสร้าง เช่น ระบบการจัดการ บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบ


ขั้นตอนที่ ๓ : การประเมินความเสี่ยง (risk assessment) การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วยกระบวนการหลักๆ ๓ กระบวนการ ดังต่อไปนี้


๓.๑ การระบุความเสี่ยง (risk identification) การระบุความเสี่ยง หมายถึงองค์กรจะต้องทำการระบุถึงแหล่งที่มาของความเสี่ยง และระบุปัจจัยเสี่ยง ตลอดจนพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบ เหตุการณ์ และสาเหตุรวมถึงผลที่จะตามมา เป้าหมายของขั้นตอนนี้จะเป็นการจัดทำรายการของความเสี่ยง จากเหตุการณ์ที่ทำให้ความสำเร็จของวัตถุประสงค์เพิ่มขึ้น ป้องกันไม่ให้เกิดความสำเร็จขึ้น ลดระดับความสำเร็จลง หรือ ทำให้ความสำเร็จเกิดการล่าช้า


๓.๒ การวิเคราะห์ความเสี่ยง (risk analysis) การวิเคราะห์ความเสี่ยงจะเป็นข้อมูลเพื่อใช้ในการประเมินความเสี่ยง และการตัดสินใจในการจัดการกับความเสี่ยง โดยการพิจารณาถึงผลกระทบ (impact) และโอกาสในการเกิด (likelihood) ความเสี่ยง การวิเคราะห์อาจจะได้ทั้งการวิเคราะห์เชิง คุณภาพ (qualitative) กึ่งปริมาณ (semi-quantitative) หรือเชิงปริมาณ(quantitative) หรือผสมผสานกันไป

๓.๓ การประเมินความเสี่ยง (risk evaluation) เป้าหมายของการประเมินความเสี่ยงจะบ่งบอก ถึงระดับความสำคัญ (degree of risk) ของความเสี่ยง ซึ่งเป็นสถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ผลกระทบและโอกาสของแต่ละปัจจัยเสี่ยง ซึ่งแบ่งเป็นระดับ เช่น สูงมาก สูง ปานกลาง และต่อองค์กรจะเป็นผู้พิจารณาระดับความสำคัญของความเสี่ยงเพื่อนำมาดำเนินการ

ขั้นตอนที่ ๔ : การจัดการความเสี่ยง (treat the risks) แนวทางในการจัดการความเสี่ยง จะประกอบด้วย

 การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (risk avoidance) เป็นการเลี่ยงกิจกรรมที่เป็นสาเหตุนำมาซึ่งความเสี่ยงโดยการตัดสินใจที่จะไม่เริ่มต้น หรือดำเนินการต่อในกิจกรรมที่เกิดความเสี่ยงขึ้น ซึ่งจะมีผลกระทบต่อองค์กร เช่น การหยุดดำเนินการ การยกเลิกโครงการหรือการมอบให้ผู้บริการภายนอกเป็นผู้ดำเนินการแทน

 การลดความเสี่ยง (risk reduction) เป็นการลดความถี่หรือโอกาสที่จะเกิด (likelihood) ความเสี่ยงหรือการผลกระทบ (impact) หรือความเสียหายที่จะเกิดขึ้น โดยการควบคุมภายในหรือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานเพื่อช่วยลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ลดความเสียหายหรือทั้งสองอย่าง เช่น การฝึกอบรมให้กับบุคลากร การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การจัดทำแผนสำรองเพื่อรับมือไว้ล่วงหน้าก่อนที่ความสูญเสียจะเกิดขึ้นจริง ซึ่งจะช่วยให้เกิดความตระหนักถึงความเสี่ยงและช่วยให้ลดระดับความรุนแรงของความสูญเสียลงได้

 การแบ่งปันความเสี่ยงให้กับหน่วยงานอื่นๆ (risk sharing) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อช่วยลดโอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยงหรือระดับความรุนแรงของความเสียหายจากความเสี่ยงหนึ่งๆ เช่น การทำประกันภัยในรูปแบบต่างๆ การจัดหาผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาดำเนินการแทนในกรณีที่บุคลากรภายนอกนั้นมีทักษะหรือความชำนาญมากกว่า เป็นต้น

การยอมรับ...

✚ การยอมรับหรือเก็บรักษาความเสี่ยงไว้ (risk acceptance) เป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานสามารถยอมรับได้เนื่องจากความเสี่ยงนั้นมีโอกาสเกิดขึ้นน้อยและผลกระทบความเสี่ยงไม่มากหรือเป็นความเสี่ยงที่มีต้นทุนในการจัดการความสูงสูงไม่คุ้มค่ากับผลที่จะได้รับ

ขั้นตอนที่ ๕ :การเฝ้าติดตามและการทบทวนความเสี่ยง(monitor and review) องค์กรจะต้องจัดให้มีการเฝ้าติดตามและทบทวนไว้เป็นหนึ่งในกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยจะต้องมีการกำหนดผู้รับผิดชอบและกรอบเวลาในการดำเนินการไว้อย่างชัดเจน ทั้งนี้การเฝ้าติดตามและทบทวนจะต้องครอบคลุมในทุกๆส่วนของกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง

หลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. จัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก



- ✚ ด้านกลยุทธ์ (Strategic : S)
- ✚ ด้านปฏิบัติงาน (Operation : O)
- ✚ ด้านการเงิน (Financial : F)
- ✚ ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Compliance : C)

ประเภทความเสี่ยง	กระบวนการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	การบริหารงาน	-กำหนดกลยุทธ์ผิดพลาด ไม่ไปสู่วิสัยทัศน์ และเป็นเป้าหมายขององค์กร
	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	-กิจกรรมตามแผนกลยุทธ์ ไม่สามารถนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ได้
	การแข่งขันทางกลยุทธ์	-กลยุทธ์ขององค์กร ขาดการพัฒนาให้ทันต่อสถานการณ์จึงไม่สามารถแข่งขันกับผู้แข่งขันได้

ประเภทความเสี่ยง	กระบวนการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน	บุคลากรในหน่วยงาน	-ขาดทักษะ, ความชำนาญและความรู้เฉพาะทาง
	ความปลอดภัย	-เกิดอุบัติเหตุ หรือได้รับอันตรายจากการปฏิบัติงาน
	เทคโนโลยี/นวัตกรรม	-เทคโนโลยีล้าสมัย -ถูกละเมิด หรือ ละเมิดลิขสิทธิ์
	สิ่งแวดล้อม	-สร้างมลพิษแก่ชุมชนรอบข้าง -สร้างความเดือดร้อนแก่ประชาชน

ประเภท...

ประเภทความเสี่ยง	กระบวนการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
ความเสี่ยงด้านการเงิน	งบประมาณ	-เบิกจ่ายงบประมาณไม่ ทันตามกำหนดเวลา -งบประมาณไม่เพียงพอ ต่อการดำเนินงาน
	ทรัพย์สิน	-องค์กรขาดสภาพคล่อง ในการชำระหนี้ -เกิดหนี้จากลูกหนี้
	ตลาดสินค้าและบริการ	-การเปลี่ยนแปลงของ ราคาวัตถุดิบ, อัตรา แลกเปลี่ยน, ดอกเบี้ย ฯลฯ

ประเภทความเสี่ยง	กระบวนการ/กิจกรรม	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ตามกระบวนการ	การละเมิดกฎหมาย	-ดำเนินงานไม่สอดคล้องตาม กำหนดในสัญญา -กระบวนการดำเนินงานไม่ เป็นไปตามข้อตกลง
	การเปลี่ยนแปลงกระบวนการ	-ผู้สืบทอดประโยชน์หรือ บุคลากรในองค์กรต่อต้าน กระบวนการใหม่ -องค์กรได้รับความ เสียหายในทางใดทางหนึ่ง จากการเปลี่ยนแปลง กฎหมาย

นำหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ๑๐ ประการ มาร่วมพิจารณา

หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีประกอบไปด้วย ๑๐ องค์ประกอบ ดังนี้

๑) หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับ หน้า ๗ แผนบริหารความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ส่วนราชการ หรือหน่วยงานที่มีการกิจคล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศ เพื่อให้เกิด ประโยชน์ สู่ต่อประชาชน โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทางยุทธศาสตร์และเป้าหมายที่ชัดเจน มีกระบวนการ ปฏิบัติงาน และระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง และเป็นระบบ

๒) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับ คุดูแล ที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสม ให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงาน และระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีด ความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียทุกกลุ่ม

๓) หลักการตอบสนอง (Responsiveness) หมายถึง การให้บริการที่สามารถดำเนินการ ได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่นความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง/ความ ต้องการของประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

๔) หลักการรับผิดชอบ (Accountability) หมายถึง การแสดงความรับผิดชอบในการ ปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความ คาดหวังของ สาธารณะ รวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

๕) หลักความโปร่งใส (Transparency) หมายถึง กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย และสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรีโดยประชาชน สามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรม หรือกระบวนการต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้

๖) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง การกระบวนการที่ข้าราชการประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้เรียนรู้ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอ ปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้องร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วม กระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

๗) หลักการ...

๗) **หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)** หมายถึง การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากร และภารกิจจากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่น (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชนดำเนินการแทนโดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจ และความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้าง ความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย การปรับปรุง กระบวนการ และเพิ่มผลิตภาพ เพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ

๘) **หลักนิติธรรม (Rule of Law)** หมายถึง การใช้อำนาจของกฎหมายกฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๙) **หลักความเสมอภาค (Equity)** หมายถึง การได้รับการปฏิบัติและได้รับการอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีการแบ่งแยกด้านชาย/หญิงถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการสภาพทางกาย หรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจ และสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม

๑๐) **หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)** หมายถึง การหาข้อตกลงทั่วไปภายในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่ ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติไม่ได้ใน ประเด็นที่สำคัญโดยฉันทามติไม่จำเป็นต้องหมายความว่าเห็นพ้องโดยเอกฉันท์

การประเมินความเสี่ยง ดำเนินการวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุ วัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงาน ประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน คือ

๑) กำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Risk Matrix) โดยกำหนด เกณฑ์ในการประเมินของโครงการ/กิจกรรมขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดได้ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ขึ้นอยู่กับ สภาพแวดล้อมในการดำเนินงานและลักษณะของผลจากการดำเนินงาน โดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะกับ หน่วยงานที่มีข้อมูลตัวเลข หรือจำนวนมาใช้ในการวิเคราะห์ สำหรับ หน่วยงานที่มีข้อมูลในเชิงพรรณนาไม่สามารถ ระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้

(๑.๑) ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงคุณภาพ		
ระดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อยๆ
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
๒	น้อย	อาจมีโอกาสดังกล่าวครั้ง
๑	น้อยมาก	มีโอกาสดังกล่าวในกรณีพิเศษ

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เชิงปริมาณ		
ระดับ	โอกาสที่เกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	๑ เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
๔	สูง	๓- ๖ เดือนต่อครั้ง แต่ไม่เกิน ๕ ครั้งต่อปี
๓	ปานกลาง	๑ ปีต่อครั้ง
๒	น้อย	๒ ปีต่อครั้ง
๑	น้อยมาก	๓ ปีต่อครั้ง

(๑.๒) ระดับ...

(๑.๒) ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง(Impact)กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	เกิดความเสียหายสูง
๔	สูง	เกิดความเสียหายค่อนข้างสูง
๓	ปานกลาง	เกิดความเสียหายบ้าง
๒	น้อย	เกิดความเสียหายน้อย
๑	น้อยมาก	เกิดความเสียหายน้อยมาก

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จมากกว่า ๘๕%
๔	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ๗๐%
๓	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ๕๐%
๒	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ๓๐%
๑	น้อยมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ต่ำกว่า ๑๐%

๑.๓) ระดับความเสี่ยง (Risk Matrix) กรณีนี โครงการ/กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๑ กำหนด เกณฑ์ไว้ ๔ ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ

ระดับความเสี่ยง (Risk Map)

ผลกระทบของความเสี่ยง	๕					<div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="background-color: red; color: white; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">VH</div> <div style="background-color: orange; color: white; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">H</div> <div style="background-color: yellow; color: black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">M</div> <div style="background-color: lightgray; color: black; padding: 5px;">L</div> </div> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div>สูงมาก</div> <div>สูง</div> <div>ปานกลาง</div> <div>ต่ำ</div> </div>
	๔					
	๓					
	๒					
	๑					

๒) การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยมาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ขั้นตอนในการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

๒.๑ พิจารณาโอกาส/ความถี่ ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดขึ้น มากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

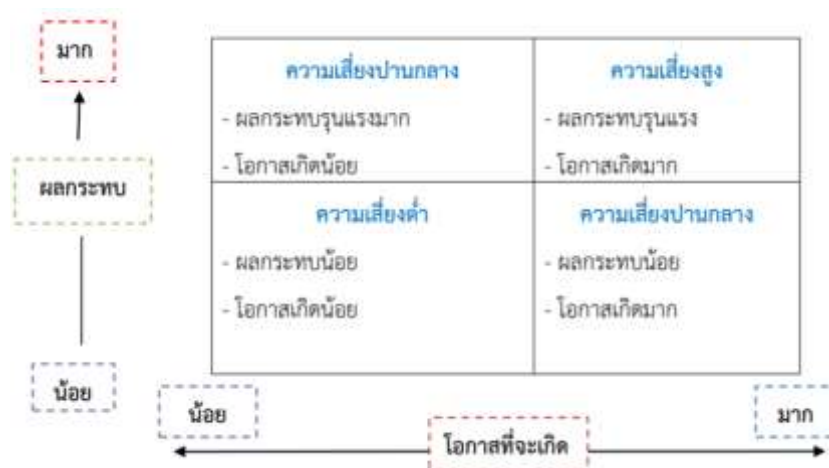
๒.๒ พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่มีผลต่อองค์การบริหารส่วนตำบลตาเกาะ/ แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒.๒ การ...

๒.๓ การวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด V H M L สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ

๓) การจัดลำดับความเสี่ยงเมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว นำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบริหารส่วนตำบลป่าสัก/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมภายในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะ เกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ที่ประเมินได้โดยจัดเรียงลำดับจากระดับ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำและเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงและปานกลางมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ในการประเมินความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนด แผนภูมิความเสี่ยง ที่ได้จากการพิจารณาจัดระดับ ความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบที่เกิดขึ้นและขอบเขตของระดับความเสี่ยง ที่สามารถยอมรับได้ ระดับความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์^๑ x ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ ซึ่งใช้ เกณฑ์ในการจัดแบ่งดังนี้

ระดับคะแนนความเสี่ยง	จัดระดับความเสี่ยง	กลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง	พื้นที่สี
๑ - ๘	ต่ำ	ยอมรับความเสี่ยง	ขาว
๙ - ๑๕	ปานกลาง	ยอมรับความเสี่ยง (มีมาตรการติดตาม)	เหลือง
๑๖ - ๒๔	สูง	ควบคุมความเสี่ยง (มีแผนควบคุมความเสี่ยง)	น้ำตาล
๒๕	สูงมาก	ถ่ายโอนความเสี่ยง	แดง



๔) การประเมินการควบคุมที่มีอยู่ การประเมินการควบคุมที่มีอยู่ เป็นการประเมินกิจกรรมที่กำหนดขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือช่วยควบคุมความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก/หน่วยงาน ซึ่งกิจกรรมการควบคุมดังกล่าว หมายถึง กระบวนการ วิธีการปฏิบัติงานต่างๆ ที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมได้ดำเนินการสอดคล้องกับทิศทางที่ต้องการสามารถช่วยป้องกันและชี้ให้เห็นถึงความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ได้หลังจากประเมินความเสี่ยงและ

จัดลำดับ...

จัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไป คือ การวิเคราะห์การควบคุมเดิมที่มีอยู่ก่อนว่าได้มีการจัดการควบคุม เพื่อช่วยลดความเสี่ยงไว้อย่างไร รวมทั้งพิจารณาด้วยว่าการควบคุมที่ได้ กำหนดไว้แล้วนั้น ได้มีการนำมาปฏิบัติ ด้วยหรือไม่และได้ผลเป็นอย่างไร วิธีการประเมินมาตรการควบคุม คือ พิจารณาปัจจัยเสี่ยงที่ประเมินแล้วว่ามี ระดับความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงหรือปานกลาง และเมื่อจัดลำดับความเสี่ยงแล้วเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในลำดับต้นๆ ซึ่งเป็นการแสดง ให้เห็นว่าปัจจัยเสี่ยงนั้นสามารถส่งผลให้การดำเนินงานไม่สามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดโดยกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลังกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการแต่ละความเสี่ยง

๑. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง : ปฏิเสธและหลีกเลี่ยงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง โดยการหยุด ยกเลิก หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมหรือโครงการที่จะนำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง

๒. การควบคุมความสูญเสีย : พยายามลดความเสี่ยงโดยการเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลง ขั้นตอน บางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง รวมถึงลดความน่าจะเป็นที่ เหตุการณ์ที่เป็น ความเสี่ยงจะเกิดขึ้น

๓. การยอมรับความเสี่ยงไว้เอง : หากทำการวิเคราะห์แล้วเห็นว่าไม่มีวิธีการจัดการความเสี่ยง ไດเลยที่ เหมาะสม เนื่องจากต้นทุนการจัดการความเสี่ยงสูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ อาจต้องยอมรับความเสี่ยง แต่ควรมี มาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่เกิดขึ้น

๔. การถ่ายโอนความเสี่ยง : ยกภาระในการเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงและการ จัดการ ความเสี่ยงให้ผู้อื่น

๕) การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) เป็นการนำกลยุทธ์ มาตรการ หรือแผนงาน มาใช้ปฏิบัติ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือลดความเสียหายของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง ในการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ/ กิจกรรม ที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง หรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอ และนำมาวางแผนจัดการความเสี่ยง ดังนั้น เมื่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้รับผิดชอบมาตรการ/แนวทางการบริหารความเสี่ยงทราบ ความเสี่ยงของ องค์กรที่ยังเหลืออยู่จากการประเมินความเสี่ยง โดยประเมินการควบคุมแล้ว พบว่ามีกิจกรรม ควบคุมที่ยังไม่ ทำให้ความเสี่ยงลดลงไปได้จนเป็นที่น่าพอใจ หรือยังมีความเสี่ยงหลงเหลืออยู่ ให้นำกิจกรรมควบคุม นั้น มา กำหนดเป็นวิธีการจัดการความเสี่ยง เพื่อใช้ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงต่อไป เมื่อสิ้นสุดระยะเวลา ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว ให้มีการประเมินผลการบริหารความเสี่ยงในรอบแผนต่อไป

๖) การติดตามผล เป็นการติดตามผลหลังจากได้ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว เพื่อให้มั่นใจว่าแผนการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพรวมทั้งสาเหตุของความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จ ความรุนแรงของผลกระทบ วิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงค่าใช้จ่ายในการควบคุม มีความเหมาะสม กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปโดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ



๖.๑ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมกับวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลของการบริหารความเสี่ยงหรือไม่

๖.๒ เป็นการติดตามความคืบหน้าของมาตรการควบคุมที่เป็นการทำเพิ่มเติมว่าแล้วเสร็จตามกำหนดหรือไม่ สามารถลดโอกาสหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ วิธีการจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการใดควรปรับเปลี่ยน และ นำผลการติดตามไปรายงานให้ผู้บริหารทราบตามแบบรายงานที่ได้จัดทำโดยกำหนดติดตามในการรายงาน นอกจากจะรายงานตามแบบฟอร์มที่กำหนดแล้วต้องมีการติดตามผลจากการปฏิบัติงานและการบริหารงานตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด

๗) การรายงานผล การรายงานผลเป็นการรายงานผลการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงว่ายังมีความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หรือไม่ถ้ายังเหลืออยู่มีอยู่ในระดับใดและมีวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไรเพื่อเสนอต่อผู้บริหารรับทราบ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือหรือข้อมูลประกอบการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก

การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก

การกำหนดวัตถุประสงค์(Objective Setting) ทบทวนการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก (Establishing the Context) เป็นการทบทวนทิศทาง และสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร (Internal Environment) ภารกิจ และกิจกรรมภายใน ทบทวนนโยบาย (Policy) และเป้าหมาย (Objective) ในการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร

๑. วัตถุประสงค์

๑.๑ เพื่อระบุปัจจัยภายในและภายนอกที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑.๒ เพื่อระบุนโยบายความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก

๑.๓ เพื่อกำหนดขอบเขตและค่าเป้าหมายในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๒. ข้อมูลที่ต้องใช้

๒.๑ แผนบริหารความเสี่ยงประจำปีปัจจุบัน (ผลรายงาน ปค.๔, ๕) ปีงบประมาณที่ผ่านมา

๒.๒ แผนพัฒนาท้องถิ่น

๓. วิธีการดำเนินงาน

๓.๑ รวบรวมแนวคิด และความคาดหวังของผู้บริหารรวมทั้งประเมินสถานการณ์ปัจจุบันในส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยพิจารณาตรวจสอบเอกสารแบบรายงานการวิเคราะห์ความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยงในแต่ละด้าน ย้อนหลัง ๓ ปี ได้แก่ ด้านการเงินและงบประมาณ ด้านนโยบาย ด้านการปฏิบัติงาน และด้านเหตุการณ์ภายนอก รวมถึงแผนงานอื่น ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

๓.๒ พิจารณารอบการดำเนินงาน กระบวนการและเครื่องมือที่ใช้ในการบริหาร ความเสี่ยง และการควบคุมภายในเพื่อพิจารณารอบการดำเนินงาน โดยอาจจะแยกวิเคราะห์ เป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

๓.๓ กำหนดนโยบายวัตถุประสงค์ และขอบเขตในการบริหารจัดการความเสี่ยง

๔. ผลที่ได้รับ

๔.๑ แนวทางในการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงในปีต่อไป

๔.๒ เป้าหมาย และนโยบายในการบริหารจัดการความเสี่ยงในปีต่อไป



การระบุเหตุการณ์(Event Identification)ระบุประเด็นความเสี่ยง(Risk Identification)
เป็นการกำหนดประเด็นความเสี่ยงที่มีความสัมพันธ์สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์
ขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก

๑. วัตถุประสงค์

๑.๑ เพื่อระบุปัจจัยเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย (Objective) ขององค์การบริหาร
ส่วนตำบลป่าสัก

๑.๒ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๒. ข้อมูลที่ต้องใช้

๒.๑ ข้อมูลความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น ๓ ปีย้อนหลัง

๒.๒ รายงานผลการดำเนินงานด้านความเสี่ยง

๓. วิธีการดำเนินงาน

๓.๑ วิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยงอาจจะแยกเป็นประเด็นความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อม
ภายนอกซึ่งได้แก่ ปัจจัยทางด้านการเมืองปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยทางด้านสังคมและวัฒนธรรม ปัจจัย
ทางด้านเทคโนโลยีและความเสี่ยงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานซึ่งใช้หลักเกณฑ์ของ COSO
Enterprise Risk Management (COSO ERM) โดยมีการจำแนกความเสี่ยงเป็น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์
(Strategy Risk) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ(Operational Risk) ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk) และ
ความเสี่ยง ด้านกฎ ระเบียบ (Compliance Risk)

๓.๒ กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๔. ผลที่ได้รับ

๔.๑ ประเด็นความเสี่ยงขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก ในปีต่อไป ทั้งปัจจัยภายในและ
ภายนอกที่ส่งผลต่อเป้าหมายการบริหารจัดการความเสี่ยง ที่จะนำมาทำการบริหารจัดการความเสี่ยงในปีต่อไป

๔.๒ ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ตามนโยบายและขอบเขตความเสี่ยง
ตามความคาดหวังของผู้บริหาร



การประเมิน....

การประเมินความเสี่ยง(Risk Assessment) วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง (Risk Analysis)

เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) และค้นหาสาเหตุของความเสี่ยง (Risk Cause/Root Cause) ที่มีความสัมพันธ์กับแต่ละปัจจัยเสี่ยง รวมถึงการกำหนดเกณฑ์ในการประเมินโอกาสในการเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact)

๑. วัตถุประสงค์

๑.๑ เพื่อระบุปัจจัยเสี่ยงและสาเหตุของความเสี่ยง (Risk Cause/Root Cause) ขององค์การบริหารส่วนตำบลตาเกาะ

๑.๒ เพื่อระบุโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

๒. ข้อมูลที่ต้องใช้

๒.๑ ประเด็นความเสี่ยงที่ได้จากหัวข้อ (การระบุประเด็นความเสี่ยง Risk Identification)

๒.๒ เกณฑ์ในการประเมินความเสี่ยงย้อนหลัง ๓ ปี

๓. วิธีการดำเนินงาน

๓.๑ ทบทวนการกำหนดระดับของความเสี่ยง โดยประกอบไปด้วยการพิจารณาสาเหตุความเสี่ยง (Risk Cause / Root Cause) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยง

๓.๒ กำหนดค่าเป้าหมายของความเสี่ยงให้มีระดับที่สอดคล้องกับนโยบายของผู้บริหาร วิเคราะห์ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และระดับความเสี่ยงเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance)

๓.๓ กำหนดเกณฑ์ในการประเมินโอกาสในการเกิดความเสี่ยง และระดับความรุนแรงของผลกระทบที่อาจเกิดจากความเสี่ยง สำหรับสาเหตุความเสี่ยงแต่ละปัจจัย

๔. ผลที่ได้รับ

๔.๑ ปัจจัยความเสี่ยงองค์การบริหารส่วนตำบลปากสัก ในปีต่อไปพร้อมสาเหตุของความเสี่ยง

๔.๒ ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และระดับความเสี่ยงเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยง

๔.๓ เกณฑ์ในการประเมินระดับความรุนแรง และโอกาสในการเกิด

โอกาสที่จะเกิด	ระดับความรุนแรงของอันตราย		
	อันตรายเล็กน้อย	อันตรายปานกลาง	อันตรายร้ายแรง
โอกาสที่จะเกิดน้อย	ความเสี่ยงเล็กน้อย	ความเสี่ยงยอมรับได้	ความเสี่ยงปานกลาง
โอกาสที่จะเกิดปานกลาง	ความเสี่ยงที่ยอมรับได้	ความเสี่ยงปานกลาง	ความเสี่ยงสูง
โอกาสที่จะเกิดมาก	ความเสี่ยงปานกลาง	ความเสี่ยงสูง	ความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้

วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง

การตอบ...

การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)

เลือกวิธีตอบสนองต่อความเสี่ยงด้าน ESG โดยพิจารณาจาก

๑) บริบทในการดำเนินธุรกิจ

๒) ต้นทุนและประโยชน์

๓) ความสอดคล้องกับมาตรฐานที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมความคาดหวัง ของผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมองค์กร

๔) พิจารณาความจำเป็นและเร่งด่วนในการตอบสนองโดยอ้างอิงจากตำแหน่งของความเสี่ยง บนตารางประเมินความเสี่ยง (Risk Metrics) เช่น อยู่ในระดับสูง (High) ปานกลาง (Medium) หรือต่ำ (Low)

๕) พิจารณาจากระดับ ความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) และความรุนแรงของผลกระทบ ที่อาจเกิดจากความเสียหาย (Risk Severity) ขององค์กร ทั้งนี้้องการบริหารส่วนตำบลป่าสักสามารถ ตอบสนองโดยการยอมรับความเสี่ยง การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การเปลี่ยนความเสี่ยง ให้เป็นโอกาส การลด ความรุนแรงของความเสี่ยง และการแบ่งปันความเสี่ยง เป็นต้น



การประเมินระดับความรุนแรงของความ

เสี่ยง (Risk Evaluation)

ระบุระดับของโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ในแต่ละสาเหตุความเสี่ยง (Risk Cause / Root Cause) ทั้งระดับในปัจจุบัน และระดับที่ต้องการ

๑. วัตถุประสงค์

๑.๑ เพื่อประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงในแต่ละปัจจัย

๑.๒ เพื่อระบุโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

๒. ข้อมูลที่ต้องใช้

๒.๑ เกณฑ์ในการประเมินความเสี่ยงที่ได้จากหัวข้อ (การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง Risk Analysis)

๒.๒ ต้นทุน / ค่าใช้จ่าย /งบประมาณ ในการบริหารจัดการความเสี่ยงเบื้องต้น

๓. วิธีการดำเนินงาน

๓.๑ ประเมินค่าโอกาสในการเกิดความเสี่ยง และระดับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงของแต่ละสาเหตุความเสี่ยง ทั้งระดับในปัจจุบัน และระดับที่ต้องการ

๓.๒ วิเคราะห์ระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากความเสี่ยงแต่ละประเภท โดยค่าระดับความรุนแรงของความเสี่ยง จะพิจารณาจาก โอกาสในการเกิดความเสี่ยง x ระดับของผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยง

๓.๓ จัดลำดับสาเหตุของความเสี่ยงโดยพิจารณาจากค่าระดับความรุนแรงที่ได้จากหัวข้อที่ (การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง Risk Analysis)

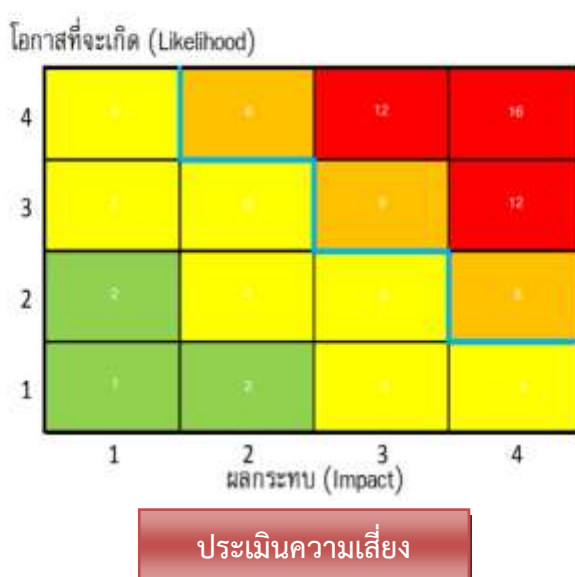
๓.๔ ประเมินต้นทุนค่าใช้จ่ายเบื้องต้น ที่จะต้องใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงซึ่งต้นทุนดังกล่าวอาจจะเป็นต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ ได้แก่ โปรแกรม คอมพิวเตอร์ หรือต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน เช่น การจัดฝึกอบรมบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลป่าสัก เป็นต้น

๔. ผลที่ได้รับ

๔.๑ ผลการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง

๔.๒ ลำดับความสำคัญของความเสี่ยง

- ประเมินด้านผลกระทบความรุนแรง
- ประเมินด้านโอกาสที่จะเกิด



ในการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์เพื่อวัดระดับโอกาส หรือ ความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยงและวัดระดับผลกระทบของความเสี่ยงนั้น ๆ โดยนำเหตุการณ์ความเสี่ยง และปัจจัยเสี่ยงที่มีการค้นพบหรือระบุได้มาทำการวัดหรือประเมินระดับความรุนแรง กับความถี่หรือโอกาสที่จะเป็นไปได้ เพื่อระบุระดับความสำคัญของความเสี่ยง